

Einführung von Facility Management am Beispiel des Gebäudes "Kambanite Business Center", Sofia, Bulgarien

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades
„Master of Business Administration“

eingereicht bei
Ao. Univ. Prof. Dr. Alexander Redlein

Mariela Trifonova Benovska

0727863

Wien, 26.04.2011

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **MARIELA TRIFONOVA BENOVSKA**, versichere hiermit

1. dass ich die vorliegende Master These, "Einführung von Facility Management am Beispiel des Gebäudes "Kambanite Business Center", Sofia, Bulgarien", 63 Seiten, gebunden, selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe, und
2. dass ich diese Master These bisher weder im Inland noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Wien, 26.04.2011

Unterschrift

Vorwort

Die vorliegende Masterthese entstand während meines Studiums an der Technischen Universität Wien (2007 - 2011), Continuing Education Center, Professional MBA Facility Management. Hier möchte ich die Gelegenheit nutzen, all denen zu danken, die mich während meines gesamten Studiums unterstützt haben.

Ich möchte vor allem, mich bei denjenigen Personen bedanken, die mich bei der Vorbereitung dieser Masterthese unterstützt haben. Besonderen Dank in dieser Hinsicht möchte ich meinem Betreuer, Herrn Ao. Univ. Prof. Dr. Alexander Redlein aussprechen, der mich bei der Strukturierung dieser Masterthese hervorragend unterstützt hat.

Vielen Dank an alle Kolleginnen und Kollegen von Alfa Property Management EAD für ihre ständige Unterstützung während meines ganzen Studiums und meiner Abwesenheit vom Büro. Ferner möchte ich mich bei meinen Geschäftsführern bedanken, Herrn Dipl.- Ing. Toscho Kirov, Frau Teodora Angelova und Herrn Hugh Fraser, für ihre Unterstützung und Verständnis.

Mein spezieller Dank ist für meinen Freund, der mich mit seinem exzellenten Deutsch erstklassig unterstützt hat.

Nicht zuletzt möchte ich meinen größten Dank meinen Eltern und meinem Bruder aussprechen, die meine Ausbildung stets unterstützt haben und mir immer die beste Hilfe geleistet haben.

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung und Problemstellung	4
2. Methodische Grundlagen	6
2.1. FM Definitionen	6
2.2. Implementierung – theoretische Grundlagen.....	8
2.3. Einordnung der FM Implementierung im Lebenszyklus des Gebäudes.....	8
2.4. Auswirkungen von FM auf den Betrieb.....	11
2.5. Facility Management Unternehmen – Alfa Property Management.....	13
2.6. Projektmanagement und FM.....	15
2.6.1. Definition „Projekt“ und Facility Management Projekt.....	15
2.6.2. Typische Vorgehensweise	16
2.6.3. Projektauftrag und Projektumfeldanalyse.....	17
2.6.4. Projektplanung.....	18
2.6.5. Projektorganisation.....	19
2.6.6. Projektphasen – Zeitplan.....	21
3. Umsetzungsvorschlag.....	24
3.1. Implementierungsgründe.....	24
3.2. Beschreibung des Projektes.....	24
3.3. Realisierung des Projektes. Projektablauf und –phasen.....	27
3.4. Beschreibung der Leistungen.....	41
3.5. Aufbauorganisation.....	42
3.6. Ablauforganisation.....	47
3.7. Probleme bei der Einführung.....	53
4. Software Unterstützung.....	54
5. Zusammenfassung und Resultate.....	56
6. Kurzfassung.....	58
Literaturverzeichnis	59
Abbildungsverzeichnis	61
Tabellenverzeichnis	62
Abkürzungsverzeichnis	63
Anhangverzeichnis	64

1. Einführung und Problemstellung

Die aus den USA nach Europa importierte Managementstrategie Facility Management ist ein am Nutzer orientierter Ansatz des Immobilienmanagements. Die Ursprünge des Facility Managements sind auf Entwicklungen in den US-amerikanischen Offices als Mittel zur Produktivitätssteigerung in der Betriebsführung und Instandhaltung in den 50-er Jahren zurückzuführen.¹ Als seit Mitte der 80-er Jahre die Einführung des Facility Managements in Europa erfolgte, hat sich das Konzept dafür mehrfach gewandelt. *„Seit den neunziger Jahren verbindet man mit FM das Aufspüren von Einsparpotenzialen bei den Betriebskosten. Parallel dazu hat sich jedoch ein umfassendes Verständnis für die Aufgaben und Möglichkeiten des FM herausgebildet.“*²

Betrachtungsgegenstand des FM sind die Facilities, die als strategische Ressourcen in den unternehmerischen Gesamtprozess integriert sind. Facilities bezieht sich auf die gesamte, nicht dem Kerngeschäft zugeordnete Infrastruktur, wie Grundstücke, Gebäude, technische Einrichtungen und Infrastrukturen. In den letzten Jahren werden den Facilities noch entsprechende Services, wie z.B. Sicherheit, Reinigung, Catering etc. hinzugerechnet. Das Management dieser Facilities und Services beschäftigt sich mit der Planung, Realisierung, Steuerung, Controlling, die insgesamt gesehen zu einer zielgerichteten Bewirtschaftung und Verwaltung von Gebäuden führen.

Grund für das allgemein rege Interesse am FM ist die Erkenntnis, dass die Facilities neben Mitarbeitern, Kapital und Technologie eine strategische Bedeutung für das Unternehmen haben. Immobilien nehmen den größten Anteil am Gesamtvermögen ein.³ Nach den Personalkosten stellen die Immobilien den zweitgrößten Kostenfaktor in Unternehmen dar. Die hohen Kostensenkungs- und Nutzungspotenziale, die durch FM gesehen werden, und damit Steigerung der Wirtschaftlichkeit von Immobilien, sind Kriterien für die Einführung von FM.

Eine strategische Entscheidung zur Einführung von FM ist zu treffen. Erst dann, in Folge der positiven Entscheidung für FM lassen sich die notwendigen betrieblichen Strukturen zur Umsetzung von FM einrichten.

¹ Vgl. Reiblich 2004: 1.

² Pierschke&Pelzeter 2008: 345.

³ Vgl. Bone-Winkel et al. 2008: 31.

Ziel dieser Arbeit ist die Beschreibung der Einführung des FMs anhand von einem praktischen Beispiel. Die Einführung ist das Schlüsselement für eine erfolgreiche Darstellung eines FM – Konzepts. Bei einer effektiven Durchführung der Implementierung sind alle Voraussetzungen für eine problemlose Ausübung des Kerngeschäfts seitens der Mieter und für die Optimierung des Immobilienmanagements seitens des Investors vorhanden. Aus der Beschreibung der praktischen Implementierung kann man Schlussfolgerungen für andere Projekte schließen.

Am Anfang der Arbeit erfolgt eine Abgrenzung der Begriffe Facility Management, Gebäudemanagement und Real Estate Management. Es folgen die theoretischen Grundlagen und die Einordnung der FM Implementierung im Lebenszyklus des Gebäudes. Die Einführung von FM wird als ein Projekt angesehen. Dann folgen eine Betrachtung der theoretischen Grundlagen und die Bedeutung des Projektmanagements für das Facility Management. Das FM Unternehmen Alfa Property Management EAD, wo die Autorin und Projektleiterin des FM Projekts “Kambanite Business Center” ihre professionelle Tätigkeit ausübt, wird vorgestellt. Der Kern der Masterthese ist die praktische Umsetzung von FM anhand vom Bürogebäude “Kambanite Business Center”, Sofia, Bulgarien. Zunächst werden Erläuterungen zu den Auswirkungen von FM auf den Betrieb, die wichtig für das weitere Verstehen sind, gemacht. Dann folgen die Beschreibung des Betreibermodells und seine Analyse. Im letzten Kapitel werden die Resultate zusammengefasst und Schlussfolgerungen gemacht.

2. Methodische Grundlagen

2.1. FM Definitionen

Um Missverständnisse vorzubeugen und Klarheit bezüglich des Begriffes „Facility Management“ zu erreichen, ist die Vorstellung der unterschiedlichen Definitionen und Abgrenzung zu anderen Begriffen wie Gebäudemanagement am Anfang der Arbeit notwendig.

Es gibt zahlreiche Definitionen des Begriffes Facility Management. Die unterscheiden sich in den Aspekten, die sie beinhalten.

Die vielleicht älteste Definition¹ des Begriffes „Facility Management“ ist die des Facility Management Institutes gegründet Ende der 70er Jahre nach einem Symposium zum Thema „Facilities Impact on Productivity“ der Herman Miller Corporation (amerikanischer Möbelhersteller). Facility Management wird beschrieben als:

„... the profession of managing and coordination interrelated ‚people, process, and place‘ issues and functions within the corporation or organization“

Bei diesem Verständnis sind die Begriffe physisches Arbeitsumfeld (place), arbeitsausführende Menschen (people) und die Arbeitsmethoden (process) wichtig.

Eine der am weitesten verbreiteten Definitionen ist die der International Facility Management Association:

„The Practice of coordinating the physical workplace with people and the work of the organization; it integrates the principles of business administration, architecture, and the behavioral and engineering sciences.“

Der Deutsche Verband für Facility Management e. V. (GEFMA) versteht unter Facility Management eher „professionelle“ Gebäudebewirtschaftung:

¹ Schulte & Pierschke 2000: 34.

„Facility Management ist ein unternehmerischer Prozess, der durch die Integration von Planung, Kontrolle und Bewirtschaftung bei Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen (facilities) und unter Berücksichtigung von Arbeitsplatz und Arbeitsumfeld eine verbesserte Nutzungsflexibilität, Arbeitsproduktivität und Kapitalrentabilität zum Ziel hat. ‚Facilities‘ werden als strategische Ressourcen in den unternehmerischen Gesamtprozess integriert.“

Die europäische Norm EN 15221-1 wurde vom CEN am 18.09.2006 angenommen. Unter bestimmten Bedingungen kann die europäische Norm EN 15221-1 den Status einer nationalen Norm erhalten. Laut dieser Norm wird Facility Management als

“Integration von Prozessen innerhalb einer Organisation zur Erbringung und Entwicklung der vereinbarten Leistungen, welche zur Unterstützung und Verbesserung der Effektivität der Hauptaktivitäten der Organisation dienen.”

beschrieben.

Es gibt auch weitere Definitionen auf deren Vorstellung hier verzichtet wird. Die Arbeit richtet sich nach der Vorstellung, dass ein ganzheitliches Facility Management baulicher Anlagen aus zwei Hauptaufgaben besteht: zum einen die Betrachtung der Anlagen über alle Phasen des Lebenszyklus (von der Planung, über die Erstellung, Nutzung, Umbau bis zur Entsorgung) und zum zweiten die Optimierung dieser Anlagen hinsichtlich Nutzen, Kosten, Ökologie und Werterhaltung.

Ein weiterer oft verwendeter Begriff im Zusammenhang mit Facility Management ist „Corporate Real Estate Management“ (CREM). Es findet sich aber diesbezüglich im Vergleich zum „Facility Management“ weniger Definitionen. Die Betrachtungsebene ist hier nicht die einzelne Immobilie, sondern das gesamte Immobilienportfolio einer Non-property-company. Die Optimierung der Performance dieses Portfolios ist die zentrale Zielsetzung des CREM. In dem Buch „Strategisches Management von Unternehmensimmobilien“ von Schäfer wird es als eine Führungskonzeption für die Immobiliendimension in Non-property-companies definiert:

„(...), in deren Mittelpunkt ein spezieller Prozess steht, der ausgehend von den strategischen Zielsetzungen der Unternehmung durch systematische Planung, Steuerung und Kontrolle aller

immobilienbezogenen Aktivitäten einen Beitrag zur nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung leisten will.“¹

Immobilien werden hier aus der investitionstheoretischen Perspektive betrachtet. Im Rahmen des Facility Management dagegen werden sie unter dem produktionstheoretischen Blickwinkel gesehen. Um den Unternehmenszweck zu unterstützen und nachhaltig zu gewährleisten, ist die Integration von Menschen, Prozessen, Immobilien und Anlagen das Ziel des Facility Managements. Die Schnittmenge der beiden Ansätze kann als „Gebäudemanagement“ definiert werden. Die einzelne Immobilie steht im Mittelpunkt und muss einzelnen Anforderungen entsprechen und dem Aspekt der Ergebnisorientierung Rechnung tragen.²

2.2. Implementierung – theoretische Grundlagen

„Die Implementierung (von lat. implere, „anfüllen“, „erfüllen“) ist die Umsetzung der festgelegten Strukturen und (Arbeits-)Abläufe in einem System unter Berücksichtigung von Rahmenbedingungen, Regeln und Zielvorgaben, also einer Spezifikation.

Im allgemeinen Fall stellt die Konkretisierung einen Wechsel von einer abstrakten zu einer konkreten Ebene dar – die Implementierung steht dabei für die tiefste Ebene.“³

Der Terminus Implementierung wird nicht nur im Zusammenhang mit Facility Management verwendet, sondern auch für die Einführung von Algorithmen und Softwareentwürfen in Computerprogrammen, Datenbankmodellen, sowie die Durchführung von Gesetzen, Verordnungen etc.

2.3. Einordnung der FM Implementierung im Lebenszyklus des Gebäudes

Die Einführung von FM kann man als ein Projekt angesehen werden. Die Implementierung ist die Phase für vorbereitende Arbeiten zur Umsetzung des Auftrages und verbindet den Auftragserteilung und die operative FM Tätigkeit. Sie startet mit dem Vertragsabschluss und endet mit der Einführung aller laut Auftrag vereinbarten Leistungen.

¹ Schäfers 1997: 81.

² Vgl. Schulte&Pierschke 2000: 39.

³ Wikipedia, 28.3.2011, URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Implementierung>

Je nach Auftrag kann die Implementierung von Facility Management in verschiedenen Lebenszyklusphasen des Gebäudes beginnen. Idealerweise kann die Implementierung bereits in der Projektentwicklungs- und Planungsphase beginnen und mit dem Ende des Lebenszyklus des Gebäudes enden. In diesem Fall besteht die Chance des Facility Managements, rechtzeitig auf die Planung Einfluss zu nehmen, um die spätere Nutzungsphase positiv zu beeinflussen. Wichtig ist, Facility Management zum richtigen Zeitpunkt im Planungs- und Bauprozess zu berücksichtigen, um Gebäudekonzepte zu finden, die den zukünftigen Anforderungen gerecht werden und um die Lebenszykluskosten des Gebäudes zu optimieren.

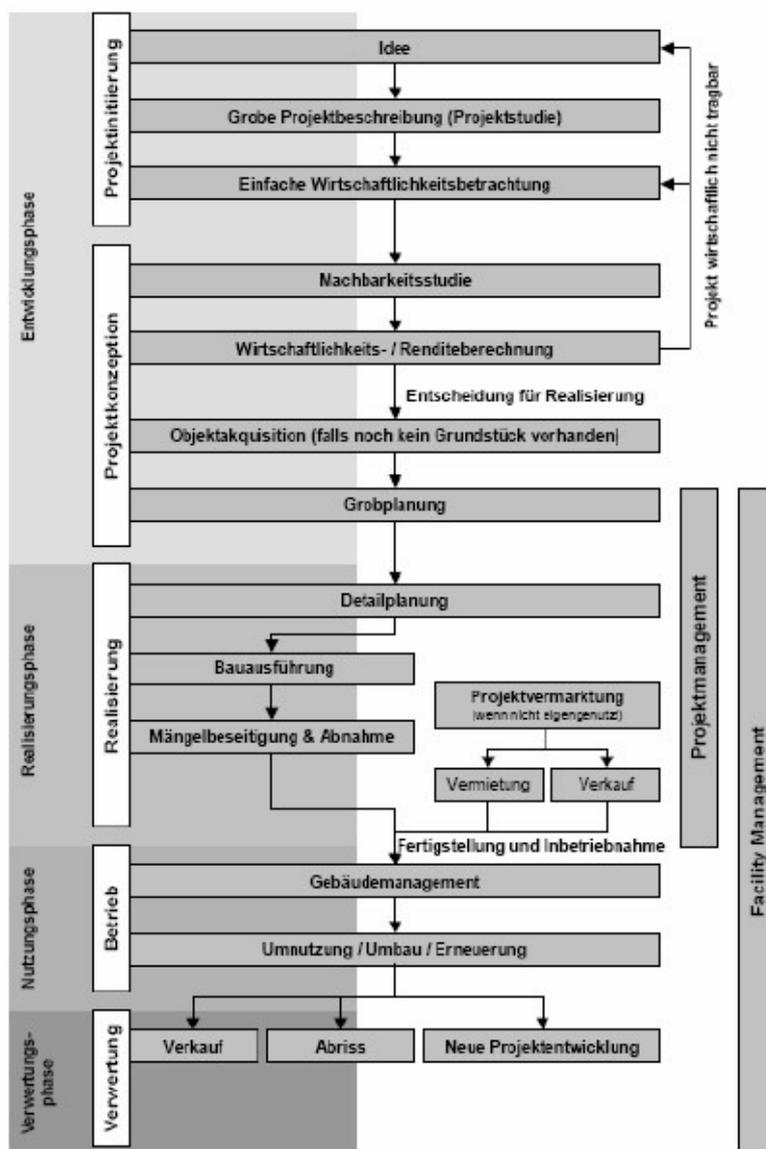


Abb. 1: Immobilienlebenszyklus im Detail¹

Frühzeitige Implementierung kann die Kosten für die spätere FM-bedingte Änderungen möglichst gering halten. Die Projektentwicklungs- und Planungsphase nimmt im Immobilienlebenszyklus eine verhältnismäßig kurze Zeitspanne ein, jedoch werden hier spätere Nutzungsfunktionalitäten festgelegt und damit grundlegende Entscheidungen getroffen, die sich auf die gesamte Nutzungsdauer auswirken.

Die Übernahme des Facility Managements erst ab der Nutzungsphase ist mit folgenden Nachteilen verbunden:

- Hohe Nutzungskosten während der Betriebsphase
- Übernahme von unvollständigen Dokumentationen, d.h. eine neue Bestandaufnahme aller gebäuderelevanten Daten ist erforderlich
- Einschränkung der Nutzungsflexibilität
- Einschränkung bei der Optimierung der Lebenszykluskosten der Immobilie
- usw.

Jedoch weist die spätere Einführung von FM auch einige Vorteile auf:

- Übernahme von Bestandsdaten, wenn vorher bereits ein Gebäudemanagement tätig war.
- Entwicklungen der verschiedenen Betriebskosten sind schon bekannt und somit Einsparpotentiale erkennbar.

Implementierung in einem neuen Gebäude:

Vorteile:

- Gewährleistungen der Baufirmen können noch in Anspruch genommen werden, somit Mängel an Bauunternehmen möglich.
- Fehlende Daten leichter beschaffbar.

¹ In Anlehnung an Isenhöfer, B.: Strategisches Management von Projektentwicklungsunternehmen, Köln 1999, S. 52 und Hellerforth, M.: Controlling von Facilities-Management-Prozessen, in Schulte, K.-W. / Pierschke, B. (Hrsg.): Facilities Management, Köln 2000, S. 306.

Nachteile:

- Hohe Anzahl der Baumängel im Vergleich zu einem bestehenden Gebäude.
- Phase der Implementierung ist je nach Beauftragung länger oder kürzer. Bei längerer Implementierungsphase, wie im Objekt Kambanite Business Center, ist eine gute Vorbereitung des Gebäudemanagements gewährleistet.
- Keine Erfahrungen und Daten im Bezug auf die Nutzung des Gebäudes vorhanden.
- Gebäuderelevante Daten für die Nutzungsphase fehlen.

Zusammengefasst kann man die Schlussfolgerung ziehen, dass nur bei Einbeziehung des Facility Managements in der Planungs- und Erstellungsphase zur kostengünstigsten Nutzung zu kommen ist.

2.4. Auswirkungen von FM auf den Betrieb

Die Auswirkungen von FM auf den Betrieb sind von relevanten Bereichen (Dienstleistungen) abgeleitet.

Folgende Auswirkungen von FM auf den Betrieb allgemein können aufgezählt werden:

- Entlastung von nicht unmittelbar wertschöpfenden Aufgaben, Konzentration auf das Kerngeschäft
- Laufende Optimierung aller kostenrelevanten Prozesse rund um die Immobilie auf Basis der aktuellsten Marktentwicklung
- Minimierung des Ressourceneinsatzes
- Steigerung der Wirtschaftlichkeit
- Optimierung der Gebäudenutzung und Infrastruktur
- Nachhaltige Senkung der Betriebskosten
- Wertsteigerung und Werterhaltung der Immobilie
- Senkung der Leerstandkosten.

Im Bereich der technischen Betriebsführung können Auswirkungen von FM wie folgt aufgezählt werden:

- Maximierung der Verfügbarkeit und Lebensdauer
- Minimierung der Bewirtschaftungskosten
- Optimierung der Gebäudenutzung
- Steigerung der Wirtschaftlichkeit
- Sicherung der Werterhaltung
- Bestpreise durch die kumulierten Vergabemengen
- alle Dienstleistungen zeit- und kostensparend aus einer Hand
- kostensenkende Energieeffizienz
- qualitätssichernde Maßnahmekontrollen

Im Bereich der Störungsbehebung können folgende Auswirkungen von FM erwähnt werden:

- 365 Tage im Jahr 24 Stunden erreichbar
- Koordination und Überwachung der Einsätze durch eine Servicezentrale
- Einleitung der richtigen Maßnahmen durch geschulte Spezialisten
- zentrale Meldungserfassung, keine überteuerten Notdienste, keine Mehrfachbeauftragung
- Vermeidung kostspieliger Folgeschäden durch schnelle Reaktionszeit und rasche Umsetzung der erforderlichen Notmaßnahmen
- Abwendung von Haftungen und Schadensersatzansprüchen durch pro-aktive Einsätze bei Gefahrenlagen, z.B. Dachlawinensicherung

Im Bereich der Projektentwicklung sind Auswirkungen von FM wie folgt anzugeben:

- Kosteneffizienz und Ertragsoptimierung
- Beratung, Analyse, Planung und Controlling auf Basis einer Kombination aus wirtschaftlichem, technischem und juristischem Know-how
- eingespielte Expertenteams
- exzellente Marktkenntnisse
- bewährte Projektpraxis mit allen bau- und anlagetechnischen Gewerken
- bautechnisch versierte Projektmanager

2.5. Facility Management Unternehmen – Alfa Property Management

Alfa Property Management EAD ist eine Tochtergesellschaft der Alfa Developments Holding. Sie bietet das volle Spektrum von Facility und Property Management Leistungen an.

Die Leistungen umfassen das volle Spektrum der folgenden Tätigkeiten:

- Management
- Marketing
- Betriebsführung und
- Wiederaufbau unterschiedlicher Arten von Immobilien.

Zu den von Alfa Property Management EAD angebotenen FM – Leistungen gehören:

Facility Management Consulting

Projektmanagement

Technische Leistungen

- Instandhaltung (Wartung, Inspektion und Instandsetzung) der technischen Anlagen
- Brandschutz, Wartung und Instandsetzung der Brandschutzanlagen
- Gewährleistungsmanagement
- Abnahme neuer baulichen Anlagen

Infrastrukturelle Leistungen

- Reinigung, Winterdienst, Pflege der Außenanlagen und der umgebenden Anlagen der Stadt
- Abfallentsorgung
- Pflege der Grünflächen
- Beschilderung der Außenanlagen
- Bewachung, Zugangskontrolle, Überwachung der Einhaltung der Hausordnung
- Empfang

- Hausmeister-Dienste
- Störfallmanagement
- Havariemanagement
- Service Hotline
- Schlüssel-Management

Kaufmännische Leistungen

- Mietvertrags-Management
- Vermietung der Flächen
- Nebenkostenabrechnung
- Mieterbetreuung
- Marketing und Werbung
- Versicherungswesen
- Budgetierung

Die Projekte in Bulgarien, die von APM verwaltet wurden, sind u.a: Business Park Sofia, Sofia Central Park, Alfa Business Center, Kambanite Business Center, Projekte des Landmark Portfolios etc. Auf eine detaillierte Vorstellung der von Alfa Property Management EAD gemanagten Projekte wird hier verzichtet. Diese können aus der Internetseite der Alfa Property Management EAD entnommen werden.

Zusammengefasst gehört APM zu denjenigen Unternehmen, die das Facility Management als ihr Kerngeschäft betreiben. Daher profitiert das Unternehmen sowie die Kunden aus der Unternehmensunabhängigkeit. Ohne strukturelle Zwänge kann dadurch mit der ganzen Bandbreite der Möglichkeiten nach optimalen wirtschaftlichen Lösungen gesucht werden.

2.6. Projektmanagement und FM

2.6.1. Definition “Projekt“ und Facility Management Projekt

Wie schon im vorigen Kapitel erwähnt, kann die Einführung von FM als ein Projekt angesehen werden. Die theoretischen Grundlagen und die Bedeutung des Projektmanagements für das Facility Management werden in diesem Kapitel betrachtet.

Laut DIN 69901 wird ein Projekt wie folgt definiert:

„Das Projekt ist ein Vorhaben, welches im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z.B. durch eine Zielvorgabe, zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzung, Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben und projektspezifische Organisation.“¹

“Management kann sowohl Leitungsfunktionen in Unternehmen und Organisationen bezeichnen als auch die Personen, die diese Funktionen ausüben und entsprechende Managementkompetenzen benötigen. Zu den typischen Funktionen oder Aufgaben des Managements in Unternehmen und Organisationen gehört die Planung, Organisation, Führung und Kontrolle...“²

Das Projektmanagement umfasst die Gesamtheit aller Tätigkeiten, ein Projekt innerhalb des vorgesehenen Termin- und Kostenvolumen vertragsgemäß abzuwickeln. Unter Projektmanagement werden nach DIN 69901 die Gesamtheit der Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mittel für die Abwicklung eines Projektes verstanden. Wichtige Schlüsselfaktoren für Projekte sind:

- Komplexe Aufgabenstellung;
- Projekte sind temporär, d.h. das Projekt stellt besondere Anforderungen an die zeitliche Abwicklung;
- Haben spezifische Ziele zu erfüllen;
- Benötigen personelle, materielle und finanzielle Ressourcen;

¹ DIN 69901.

² Wikipedia – 27.03.2011, URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Management>.

- Erfordern eine Planung (Tätigkeiten, Termine, Ressourcen, Budget);
- Sind zu managen.³

Die Definition eines FM Projektes ist in engem Zusammenhang mit der Definition des Projektbegriffs. Die Einführung von FM wird als Projekt bezeichnet, weil dieses Vorhaben spezifische Ziele zu erfüllen hat, z.B. problemloser Verlauf der Verwaltung in der Nutzungsphase des Gebäudes. Die FM Projekte benötigen personelle, materielle und finanzielle Ressourcen, erfordern eine Planung, sind zu managen usw. Häufig stellt das Projekt „Einführung von FM“ besondere Anforderungen an die zeitliche Abwicklung, weil die Implementierung einzelner Teile oder des gesamten Projekts in besonders kurzer Zeit eingeführt werden soll.

Die wichtigsten Inhalte des Projektmanagements, die zugleich die entscheidenden Risiken sind, sind:

- Das Projektziel, das mit einer bestimmten Qualität erreicht werden soll
- der Zeitraum bzw. der Termin, in dem bzw. bis zu dem das Projekt abgeschlossen werden muss
- der Aufwand, d. h. die Finanzmittel, die Arbeitskraft und andere Ressourcen, der maximal dafür eingesetzt werden darf.

Diese Inhalte des Projektmanagements werden im Kapitel 3 am praktischen Beispiel näher erläutert. Die Risiken müssen zu Beginn des FM Projektes festgelegt und im Rahmen des Projektcontrollings ständig überwacht werden.

2.6.2. Typische Vorgehensweise

Zur Veranschaulichung der Durchführung des Projektes “Einführung von FM“ wird ein Handbuch erarbeitet, das dieser Masterthese als Anhang 1 beigefügt ist.

Ein wesentlicher Teil des Projekthandbuches ist der Projektstrukturplan, nach dem das FM Projekt durchgeführt wird.

³ Zowa 2008: 15-16.

2.6.3. Projektauftrag und Projektumfeldanalyse

Wichtige Inhalte des Projektauftrages sind:

- Sachliche Beschreibung der Aufgabenstellung mit Angabe der Ausgangssituation bzw. Annahmen und Beschränkungen
- Spezifikation der Ziele

Die Ziele des Projektes müssen eindeutig und allgemein verständlich definiert werden. Die Projektziele müssen realistisch sein und mit den vorgegebenen Randbedingungen erreichbar sein. Die Zielerreichung muss bewertbar sein. Als Beispiel könnte hier das Ziel „Problemloser Verlauf der Betriebsführung in der Nutzungsphase des Gebäudes“ genannt werden. Ein anderes mögliches Ziel wäre die Einführung eines Verfahrens für Management der eingehenden Anfragen, Beschwerden sowie der Störungen. Näher werden die Projektziele im Kapitel 3 aufgezählt.

- Bestimmung des zeitlichen Horizonts (Beginn/Ende sowie Zwischentermine)
- Festlegung der beigestellten internen personellen Ressourcen
- Bekanntgabe der zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln
- Bekanntgabe der Abhängigkeiten zu anderen Projekten bzw. Geschäftsbeziehungen
- Analyse des Projektumfeldes

Die Analyse des Projektumfeldes wird mit den Zielen der

- ganzheitlichen Erfassung aller Interessengruppen auf das FM Projekt,
- Bestimmung von Gewichtung dieser Einflussfaktoren bezüglich des Projektes,
- Früherkennung von positiven Potentialen sowie Konflikten und Problemfeldern im Projekt,
- Ausarbeitung von Strategien für ein professionelles Projektmarketing,

- Festlegung eines Kommunikationskonzeptes gemacht.

Das Unternehmen an sich und sein Umfeld werden näher im Kapitel 3 beschrieben.

- Bekanntgabe über Projektinput aus der Vorprojektphase
- Beschreibung der Erwartungen für die Nachprojektphase

2.6.4. Projektplanung

Wie bereits mehrmals erwähnt, ist die Einführung von Facility Management ein Projekt, das der Planung bedarf. Aufgaben der Planung sind:

- Bestimmung des Kostenrahmens

Die Kosten für die Durchführung des Projektes müssen kalkuliert werden. Weiter sind auch die geschätzten Folgekosten zu kalkulieren, die sich durch die Einhaltung der gewünschten Standards und Qualitäten ergeben.

- Bestimmung der Leistungen (Projektstrukturplan)

Der Projektstrukturplan kann aufbauorientiert, funktional orientiert oder gemischt sein.

- Ernennung eines Projektleiters
- Bildung des Projektteams

Der Projektleiter muss die einzelnen Aufgaben des Projektteams aufteilen und koordinieren.

- Erarbeitung der Arbeitspakete

Die Arbeitspakete müssen so geplant werden, dass wenige Abhängigkeiten zwischen diesen existieren, damit diese möglichst unabhängig voneinander bearbeitet werden können.

- Bestimmung der Projekttools

Geplant werden müssen auch die Projektorganisation und der Projekt-Zeitplan. Diese werden in den nächsten zwei Kapiteln erläutert.

2.6.5. Projektorganisation

Einmaligkeit, Komplexität, Innovation und Zeitdruck sind Merkmalen der Projektorganisation.¹ Sie ist zeitbefristet, aufgabenbezogen und hat abteilungsübergreifenden Charakter. Die Projektorganisation wird nötig aufgrund fehlender Freiräume in den bestehenden Strukturen für die schnelle und konsequente Erfüllung einer Sonderaufgabe. Die Entscheidungskompetenz liegt bei dem Projektleiter bzw. Projektmanager.

Es gibt drei Formen der Projektorganisation:

- Projektkoordination: Die Linieninstanzen dominieren gegenüber dem Projektleiter (z.B. Reorganisation einer Abteilung oder Rationalisierungsmaßnahmen).
- Matrixprojektorganisation: Hier koordiniert der Projektmanager sämtliche funktionalen Aktivitäten der Linieninstanzen. In diesen Instanzen werden die Mitarbeiter in Projektgruppen zusammengefasst.
- Reine Projektorganisation: Bei großen Projekten wird neben der Organisation des Unternehmens ein eigenes Projektteam gebildet, das für die Dauer des Projektes aus der Grundstruktur herausgelöst und organisatorisch verselbständig ist.

Die Unternehmensführung übernimmt üblich die Aufgaben eines *Lenkungsausschusses*. Diese sind:

- Festlegung der Projektmodalitäten,

³ Kemmler 2000: 697.

- Übergabe der Ressourcen und Verfügungsgewalt an den dem Projektleiter,
- Information betroffener Unternehmensbereiche,
- Überwachung des Projektteams bei der Erfüllung des Projektauftrages und Erreichung der Meilensteine,
- Durchsetzung der vom Projektteam erreichten Ergebnisse,
- Konfliktklärung.

Die Kompetenzen des Lenkungsausschusses sind:

- Entscheidung über Projektleiter und Projektteam
- Entscheidung über die vom Projektteam vorgelegten Planungsergebnisse
- Entscheidung über Änderungen des Projektziels
- Projektstop

Trägt Verantwortung für:

- Zielerreichung,
- Prioritäten zwischen Projekt- und Linie,
- Überwachung von Projektrisiken.

Der *Projektleiter* wird zwischen die Unternehmensführung (den Lenkungsausschuss) und den Abteilungsleiter gesetzt. Er hat folgende Aufgaben:

- Realisierung der Projektziele,
- Planung der Projektaufgaben,
- Erstellung des Meilensteinplans,
- Planung von Kosten, Ressourcen und Zwischenziele,
- Schlägt Teammitglieder vor,
- Sicherstellung der Ausarbeitung von Lösungsvorschlägen,
- Soll-Ist-Vergleiche für Termine, Kosten und Ergebnisse,
- Vorbereitung von Meilensteinsitzungen (mit Lenkungsausschuss) und Projektteamsitzungen.

Seine Kompetenzen sind:

- Weisungsbefugnis gegenüber Teammitglieder,
- Verfügung über die genehmigten Projektressourcen,
- Empfängt Weisungen des Lenkungsausschusses,
- Vorschlag Teammitglieder,
- Entscheidung über Information an die Linienorganisation,
- Teilnehmer an den Teamsitzungen,
- Entscheidungen bei Teamkonflikten.

Weiter trägt er die Verantwortung für:

- Termineinhaltung,
- Einhaltung der Kosten,
- Erreichung der Ergebnisse / Ziele,
- Informationsstand des Lenkungsausschusses,
- alle übertragenen Kompetenzen,
- Definition der Risiken.

2.6.6. Projektphasen – Zeitplan

Nachdem eine Managemententscheidung zur Einführung von Facility Management getroffen wurde, folgen die Ausschreibungsphase (LV-Erstellung und Auswahl der Bieter/Bieterliste), Angebotsplanung, Angebotsauswahl, Verhandlungen, Vergabeentscheidung und Vertragsabschluß. Wie bereits in dieser Arbeit erwähnt, startet die Implementierungsphase mit dem Vertragsabschluss, dann folgt die Zieldefinition und Problemanalyse (Projektauftrag und Projektumfeldanalyse), dessen theoretische Grundlagen bereits erläutert wurden. Nächste Phase ist die Implementierungsplanung, dann folgt die Durchführung der Einführung (Realisierung des Projekts), Übernahme der Dokumentation und Implementierungsphase endet mit der Einführung aller laut Auftrag vereinbarten Leistungen.

Den Projektablauf eines FM Projektes kann man in folgender Tabelle entnehmen, welcher im Kapitel 3 am praktischen Beispiel näher erläutert wird.

Tabelle 1: Projektphasen eines FM-Einführungsprojektes [Verfasser]

1. Problemanalyse	2. Planungsphase	3. Realisierung	4. Betriebsführung
<ul style="list-style-type: none"> ○ Entscheidung zur Durchführung ○ Ist-Analyse ○ Zielentwicklung ○ Grobkonzept ☞ Fachlich ☞ Organisatorisch 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementierungsplanung ○ Betreibermodell ☞ Fachlich ☞ Organisatorisch 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Einführung ○ Übernahme der Dokumentation ○ Übernahme der Tätigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pflege ○ Wartung ○ Etc.

1. Phase – Problemanalyse

Dazu gehört:

Vorgespräch: Analyse der Randbedingungen, Festlegung der Projektziele, Besprechung der Projektrahmendaten (Kosten, Termine, Organisation u.a.).

Projektstrukturplanung: Festlegung der Teilprojekte, der Projektschritte, Verantwortlichkeiten und Prozessbeteiligten durch den Projekt Manager.

Projektterminplanung: Die wichtigsten Aufgaben des Terminmanagements sind die Planung der Meilensteine (Schlüsselereignissen), Planung der Aktivitäten, Planung der Abhängigkeiten, Planung der Dauer und schließlich die grafische Darstellung.

Kick-off-Veranstaltung: Information aller Mitarbeiter über Sinn und Zweck des Projektes und über den groben Projektablauf.

2. Phase – Planungsphase

Diese Phase wurde bereits im Punkt 2.6.4 erläutert. Im Kapitel 3 wird die Planungsphase anhand am praktischen Beispiel behandelt.

3. Phase – Realisierung

Die Realisierungsphase wird auch im nächsten Kapitel am praktischen Beispiel erläutert.

4. Phase – Betriebsführung

Dazu gehört: Schulung der Mitarbeiter.

Wichtig ist durch die erfolgreiche Implementierung ein reibungsloser Übergang in die Betriebsführungsphase zu sichern.

3. Umsetzungsvorschlag:

3.1. Implementierungsgründe

Die Notwendigkeit der Implementierungsphase besteht u.a. darin, die Basis einer koordinierten Betriebsführung darzustellen. Denn bei sofortiger Übernahme der Tätigkeiten tauchen verschiedene Fehler auf, die mit nicht ausreichendem Ortskenntnis, fehlender Gebäudedokumentation, Baumängel, Termindruck etc. verbunden sind. Innerhalb der Implementierungsphase können Fehler und zusätzliche Kosten vermieden werden, um somit eine kontrollierte und koordinierte Betriebsführungsphase zu sichern.

Folgende Gründe für eine Implementierung können genannt werden:

- gute Objektkennntnis
- Verfeinerung der vereinbarten FM Leistungen
- genauer Einblick in die Ziele und Anforderungen des Auftraggebers und die Mieter
- auftretende Schwierigkeiten rechtzeitig erkennen und lösen
- Beschaffung einer vollständigen Dokumentation
- verschiedene Baumängel erkennen und beseitigen
- Unsicherheiten in dem Umgehen mit den technischen Anlagen

3.2. Beschreibung des Projekts:

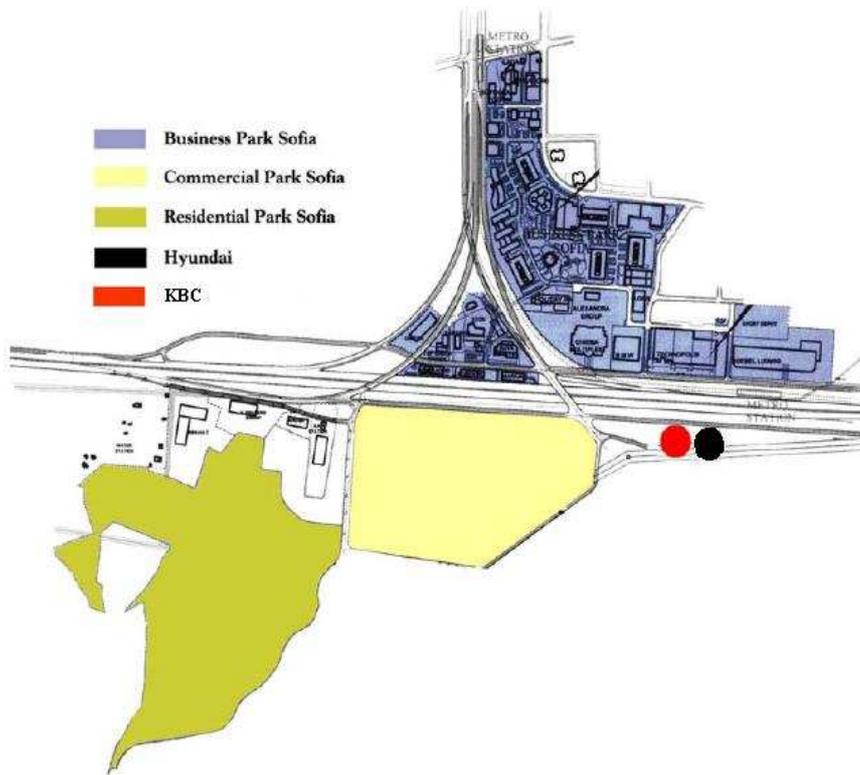


Abb. 2 Standort des Gebäudes “Kambanite Business Center”¹

“Kambanite Business Center (KBC) is a class A mixed-use building of a new generation compared to the existing office developments in Sofia. A combination of state-of the-art design, technologically advanced facilities with an abundance of natural light in a quiet landscaped environment, provide the ideal business environment. The combined TBA of the building exceeds 31,000 sqm. of which 15,809 sqm. is office space on seven floors, the rest being retail unit.”²

Beim Projekt Kambanite Business Center handelt es sich um ein Gebäude mit Office- und Retailflächen, das durch seine flexible Open-Space Offices, Facilities wie leicht erreichbare Parkplätze, Rezeption und Lobby, Restaurant, Cafe, Konferenz- und Besprechungsräume viele Möglichkeiten für ein modernes Geschäftsleben schafft.

¹KBC Werbungsbrochure 2008: 5.

²KBC Werbungsbrochure 2008: 1.



Abb. 3 Gebäude “Kambanite Business Center”¹

Das Gebäude selbst besteht aus zwei Teilen A und B, die fünf bzw. sechs Obergeschosse, Erdgeschoss und Untererdgeschoss beinhalten. Der Kernmieter ist Hewlett Packard, andere Mieter sind u.a. ING Bank, Onda Cafe, Restaurant Kenar, Dance Academy.

Die Fertigstellung erfolgte im April 2009. Eine Beratung durch einen Facility Manager mit Beginn der Planungsphase wurde leider nicht realisiert.

Folgende wichtige Merkmale des Gebäudes sind zu erwähnen:

- Unabhängiger Fußgänger- und Fahrzeugzugang von und in Richtung zu der Ring Road durch eine zu diesem Zweck speziell gebaute Überführung;
- Fußgängerzugang von und in Richtung zu der Sofia Metrolinie und auf das Business Park Sofia Gebiet durch eine zu diesem Zweck speziell gebaute Unterführung;
- Zwei sichere Verbindungen an dem optischen Landesnetzwerk (Kapazität der internationalen IT Verbindungen auf höchstem Niveau)
- Eine unabhängige leistungsstarke Back-up UPS;

¹KBC Werbungsbrochure 2008: 6.

- Doppelboden, aufgehängte Decken, Gipskartonwände;
- Dedizierte Server Rooms;
- Spezielle Fensterverglasung;
- 4-Rohr-HLK-System;
- Videoüberwachung;
- 217 offene Parkplätze.

3.3. Realisierung des Projekts Kambanite Business Center. Projektablauf und -phasen.

Wie bereits mehrmals erwähnt, ist die Einführung von FM gleichzeitig ein Projekt, eine Phase, die sich in verschiedenen Unterphasen teilt, bzw. ein Prozess. Die Implementierung ist somit die Phase für vorbereitende Arbeiten zur Umsetzung des Auftrages und stellt die Verbindung zwischen Auftragsbeschaffung und FM Ausführung im Unternehmen dar. Sie startet mit dem Zeitpunkt des Vertragsabschlusses und endet mit Beginn der Durchführungsphase. Die Einführung gliedert sich in folgende Teilphasen:

- Problemanalyse
- Planungsphase – Angebots- und Einführungsplanung
- Verhandlungen und Vertragsabschluß
- Einführung von FM
- Übernahme der Dokumentation
- Betriebsführung

Je nach Auftrag kann die Implementierung schon in der Beratertätigkeit des Facility Managers oder erst nach Fertigstellung des Gebäudes bzw. zu einem späteren Zeitpunkt beginnen. Die Vor- und Nachteile dieser Einsatzpunkte sind in Kapitel 2.3. näher beschrieben.

❖ Problemanalyse:

Die Problemanalyse wurde bereits im Kapitel 2 behandelt.

Folgende Ziele werden für dieses Projekt definiert:

Zielsetzung:

- Projektstarttermin - 01. April 2009,
- Problemloser Verlauf der Verwaltung in der Nutzungsphase des Gebäudes,
- Problemlose Übernahme der Dokumentation von den Subunternehmern,
- Vermeidung umfangreicher Datenerfassung,
- Kundenzufriedenheit des Auftraggebers und der Mieter,
- Erhaltung des Auftrags für FM (mittelfristig),
- Hohe Qualität der Dienstleistung,
- Steigerung des Nutzens für den Auftraggeber und für die Mieter,
- Einführung eines Verfahrens für Management der eingehenden Anfragen, Beschwerden sowie der Störungen.

Rahmenbedingungen sind wie folgt:

- FM-Einführung innerhalb von 6 Monaten
- Implementierungsteam, bestehend aus einem Projekt Manager und zwei Hausmeister, sowie aus den Mitarbeitern des FM-Teams BPS
- die Hausmeister sind vor Ort
- Kooperation mit den bau- und montagebeauftragten Subunternehmern

Was die Projektumfeldanalyse betrifft, kann man beurteilen, dass die parallellaufenden Projekte (hier die Entwicklung des CAFM-Systems der Nemetschek OOD und eines Qualitätsmanagementsystem) bekannt und berücksichtigt sind. Das vorhandene Know-how ist zum größten Teil auch berücksichtigt.

Allerdings ist noch eine Überprüfung der beteiligten Personen durchzuführen. Es muss sichergestellt werden, dass diese das Projekt unterstützen und seine Ergebnisse akzeptieren. Ihre Erwartungen und Befürchtungen dürfen dabei nicht außer Acht gelassen werden.

❖ Planungsphase:

➤ Analyse und Bewertung der Alternativen zur Umsetzung von FM

Verschiedene Möglichkeiten wurden analysiert und bewertet. Die erste Möglichkeit ist eine vereinfachte Prozedur (d.h. schneller, weniger kostspielig, oberflächliches Kennen des Gebäudes, bzw. der Schwachstellen) und die Alternative ist eine umfassendere Prozedur, die tiefgründiges Kennen des Gebäudes und der Anlagen, höheres Zufriedenstellen des Klienten, höhere Kosten in der Einführungsphase des FM bezüglich der Abnahme des Gebäudes beinhaltet. Es stellt sich hier die Frage, welche Alternative zu einer optimalen Betriebsführung beiträgt.

➤ Lösungsauswahl

Aus Gründen des anspruchsvollen Vertrages einerseits und Zeitmangels andererseits wird eine ausgewogene Kompromisslösung gesucht. Nach verschiedenen internen Meetings hat man sich für eine 6 monatige Implementierungsphase entschieden, einige FM Leistungen aber wie z.B. Reinigung, Bewachung, Abfallentsorgung sowie einige technische Dienste wie Wartung der Lifte und der Transformatoren sollten in kürzerer Zeit implementiert werden (innerhalb von 4 bis 6 Wochen).

➤ Bestimmung des Kostenrahmens

Zusätzliche Personalkosten entstehen für das Implementierungsteam, die in diesem Kapitel unter Punkt 3.5. näher behandelt werden.

Weitere Kosten sind für Schulung der Mitarbeiter zu kalkulieren. Hier ist ein Budget zu erstellen und je nach Höhe können verschiedenen Schulungsmaßnahmen diskutiert werden.

Keine Kosten entstehen dagegen für neue Software. Es wird die Software benutzt, die auch in der Firma vorzufinden ist. MS Word, Access, Excel oder Powerpoint sind Anwendungen, mit denen alle anfallenden Aufgaben bewältigt werden können. Ausgaben können nur mit Schulungsaufgaben

verbunden sein. Hier ist bei der Einstellung eines Mitarbeiters auf Kenntnisse in Access und Visual Basic zu achten.

Ansonsten sind Kosten für Büromaterialien und die Aufrüstung der Rechner, inklusive Kauf eines Laptops, einzuplanen.

➤ Ernennung eines Projektleiters

Ein firmeninterner Projektleiter muss ernannt werden. Dieser sollte Kenntnisse in Projekt und Facility Management mitbringen. Kenntnis der bulgarischen Normungsgrundlagen ist von Vorteil.

➤ Bildung des Projektteams

Das Projektteam bildet sich aus dem Projektleiter, eine zusätzliche „Hilfskraft“ – Assistenten des Projektleiters und die FM-Mitarbeiter im Einzelnen: der Manager Komplexer Technischer Service, die Hausmeister (2 Personen) und die Experten für infrastrukturelle Dienstleistungen, Sicherheit und Bewachung und für technische und organisatorische Dienste (3 Personen).

➤ Identifizierung der „Arbeitspakete“

Folgende Arbeitspakete werden identifiziert:

AP 1: Planung des Implementierungspersonals und Erstellung der Leistungsverzeichnisse und des Zeitplans

AP 2: Erstellung von SLA für technische und infrastrukturelle Leistungen

AP 3: Übernahme der Dokumentation und Erstellung der Hausordnung

➤ Aufteilung der „Arbeitspakete“

Die ausführliche Aufteilung der „Arbeitspakete“ ist dem Anhang zu entnehmen.

➤ Bestimmung der Projekttools

Es wurde bereits festgelegt, dass nur Software benutzt wird, die auch bei der Alfa Property Management vorzufinden ist. Nichts desto trotz kann hier MS Project verwendet werden. Dies ist bei einer tatsächlichen Durchführung des Projektes aber nicht unbedingt notwendig. Darüber hinaus werden verschiedene Listen (to do Listen), Netz- und Balkenpläne benutzt.

➤ Projektstrukturplan

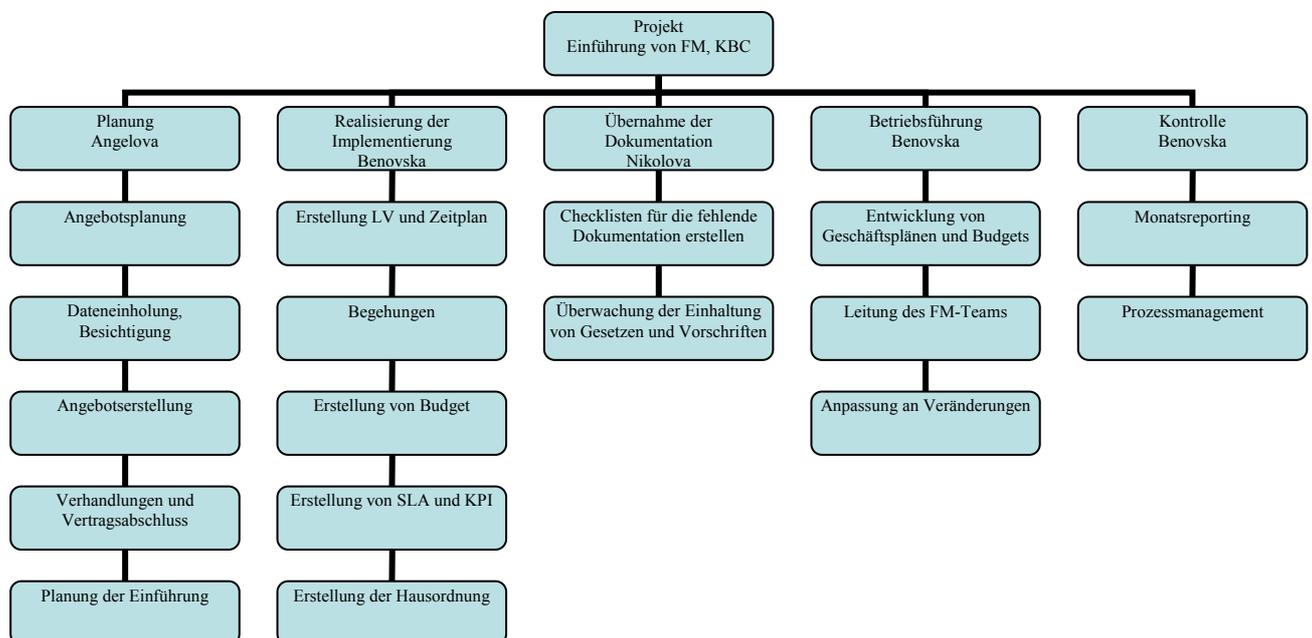


Abb.4 Projektstrukturplan des FM Projektes „Einführung von FM im Gebäude „Kambanite Business Center“ (Verfasser)

➤ Projektablaufplan

Dies stellt den Balkenplan in der Abb.5 dar. Dieser ist in dieser Form sehr grob und gibt nur annäherungsweise alle Projekttermine wieder. Diese sind bei der Projektplanung näher zu definieren und auszuarbeiten.

KW 39'09						
KW 38'09						
KW 37'09						
KW 36'09						
KW 35'09						
KW 34'09						
KW 33'09						
KW 32'09						
KW 31'09						
KW 30'09						
KW 29'09						
KW 28'09						
KW 27'09						
KW 26'09						
KW 25'09						
KW 24'09						
KW 23'09						
KW 22'09						
KW 21'09						
KW 20'09						
KW 19'09						
KW 18'09						
KW 17'09						
KW 16'09						
KW 15'09						
KW 14'09						
KW 13'09						
KW 12'09						
KW 11'09						
	1. Angebotsplanung					
	2. Verhandlungen und Vertragsabschluss					
	3. Planung der Implementierung von FM					
	4. Realisierung der Implementierung					
	5. Übernahme der Dokumentation					
	6. Betriebsführung					

Abbildung 5: Balkenplan [Verfasser]

❖ Verhandlungen und Vertragsabschluss

Die EU-Norm EN 15221-2, welche den Inhalt und die Richtlinien zum Abschließen eines FM-Vertrags regelt, wurde berücksichtigt. Zum Hauptvertrag werden als Anhänge genauere Beschreibungen der angebotenen Dienstleistungen hinzugefügt (z.B. Reinigung, Wartung technischer Anlagen etc.) Selbige Anhänge werden zusammen mit dem FM-Team des BPS erarbeitet. Es muss vorgesehen werden, dass einige der Tätigkeiten von Subunternehmern geleistet werden. Wichtig ist, die professionellen Verantwortlichkeiten genau zu definieren.

➤ FM Vertrag

Folgende kurz benannte Vertragsinhalte können hier erwähnt werden.

Vertragspartner

Diese werden zu Beginn des Vertrages benannt.

Vertragsgegenstand

Die Beschreibung der vertraglichen Leistung erfolgt in mehreren Leistungsverzeichnissen.

Leistungsänderungen

Da sich beim AG die Mengen von Diensten ändern, sind Änderungsmechanismen vereinbart.

Pflichten des AGs

Pflichten des AN

Vergütung

Neben der Vergütung für FM Dienstleistungen wird noch eine Prämie für gute Ausführung vereinbart:

Kriterien für die Erhaltung der Prämie für gute Ausführung sind:

- rechtzeitige, hochqualitative und in vollem Umfang ausgeführte Dienstleistungen, die im FM-Vertrag vereinbart wurden. Zu diesem Zweck haben wir und der Klient eine Zusammenarbeit begonnen. Diese Dienstleistungen werden ausführlich beschrieben und in der Vereinbarung mit aufgenommen. Sie werden in verschiedenen Tätigkeitsbereichen aufgeteilt: Reinigung, Bewachung, technischer Dienst, Hausverwaltung u.s.w.
- rechtzeitige Übergabe des monatlichen Berichts über die Arbeit des APM-Teams und der Informationen über das Projekt;
- Einhaltung bzw. Optimierung des vereinbarten Jahresbudget;
- Minimierung von eventuellen Reparaturkosten;
- Anzahl der erledigten Hotline-Meldungen pro Woche/Monat;
- Reaktionsgeschwindigkeit der Hausverwalter und der Techniker u.s.w.

Versicherung

Geheimhaltung

Vertragsdauer

Um die Leistungen von FM Anbietern klar zu definieren wurde eine Vereinbarung mit ISS Facility Services EOOD geschlossen. ISS ist der FM Dienstleister des Kernmieters HP weltweit. Folgende wichtige Punkte dieser Vereinbarung sind zu erwähnen:

Service Level Agreement (SLA) mit ISS

Hinsichtlich der **Reinigung**, APM ist mittels ihres Subunternehmers verantwortlich für die Reinigung der öffentlichen Bereiche des Gebäudes, einschließlich Personenaufzüge, technische Räume und das Zimmer des Wachpersonals im Block B. Außerdem reinigt APM auch alle Außenflächen, das schließt auch den Winterdienst mit ein, und ist noch für die Reinigung der Fassade und des Dachs zuständig. ISS reinigt alle restlichen Flächen im Block B, einschließlich den Güteraufzug.

Der **Bewachungsdienst**, eingerichtet von APM, umfasst Bewachung mit Mann und Technik der öffentlichen Bereiche des Gebäudes und ihre Umgebung, davon sind die von XP gemieteten Räume ausgeschlossen. Pflichten des Wachpersonals sind u.a. Abstimmen von Zutrittskarten, Überprüfen der Signale der Feuermelder, sowie Kontrolle der Schlüssel für technische und andere Räume. Bei der Wache werden Reserveschlüssel für alle Räume des Gebäudes aufbewahrt (ausschließlich der vermieteten Räume). Die Schlüssel des Office werden nach einem Sonderverfahren aufbewahrt.

Hinsichtlich **der technischen Leistungen**, APM wird Wartung, Inspektion und Instandsetzung durchführen sowie Beseitigung von Havarien in den gemeinsamen:

- HLK – Anlagen /Chillers, Konvektors, Zirkulationspumpen, Puffergefäße, Wärme- und Kältezähler, Ventilators und elektrische Vorwärmer, Kesseln und Kältezentren/. APM übernimmt nicht die Sorge für Klimaanlage /Split Systeme/ in den Serverräumen von HP. Diese technischen Leistungen sollen von ISS organisiert werden.
- Wasser- und Kanalisationsanlagen /Boiler, Spülkasten einschließlich die in den Offices von HP, Bodensiphons, Revisionsöffnungen und Schächte/
- Elektroinstallationen /im ganzen Gebäude inklusive Block B und in den Offices von HP, aber mit Ausnahme von der Ausrüstung der Mieter/
- Außen- und Fassadenbeleuchtung
- Kabel-Netzwerken
- Feuermeldesystem
- Inspektion und Wartung von Feuerlöschern /mit Ausnahme von denen, die sich in den Offices von HP befinden/
- Radio-Beschallung
- Videobewachung /mit Ausnahme von den Videokameras in den HP Offices/
- Barrieren
- Zugangskontrollsystem /mit Ausnahme von dem HP für Block B installierten Zugangskontrollsystem/
- Blitzschutz und Erdungsleitersystem
- Gasanlagen
- Alle Aufzüge
- Transformatorenstation
- Dieselgenerators u.a.

❖ Einführung von FM

Der Projekt Manager erarbeitet einen Zeitplan, in dem die Handlungen zum Einführen des FM im Objekt „Kambanite“ aufgeführt sind, und die Beteiligung eines jeden der FM-Mitarbeiter festgelegt wird.

Als Meilensteine bieten sich hier die Erstellung der vorläufigen Leistungsverzeichnisse und des Zeitplans, die Erstellung von SLA für sämtliche Leistungen, die Erarbeitung der Hausordnung und die Übernahme der Dokumentation.

Die erste „Phase“ des Projektes ist die Erstellung der Leistungsverzeichnisse für die infrastrukturellen Leistungen Reinigung und Bewachung sowie für Wartung der Aufzüge und Transformatoren und des Zeitplans. Wichtig ist es hier, dass auch eine Mitarbeiterschulung stattfindet. Die Projektvorbereitung oder Planung wurde bereits diskutiert. Diese Phase ist mit einem Monat bemessen, denn seit Anfang Mai 2009 wurden schon die ersten Mietflächen vermietet.

Die Erstellung von SLA für sämtliche Leistungen ist die zweite Phase des Projektes. Weiter sind jetzt alle Prozesse identifiziert und beschrieben. Diese Phase ist mit 3 Monaten sehr großzügig bemessen, wenn man bedenkt, dass diese Aufgaben auf mehrere Personen verteilt werden können.

Schließlich erfolgt die Übernahme der Dokumentation und sämtlicher Tätigkeiten seit 01.10.2009. Die bereits implementierten Leistungen müssen nicht nur gesteuert, sondern auch beobachtet und analysiert werden. Eventuelle Schwachstellen sind zu analysieren und bei Möglichkeiten zu eliminieren. Die verschiedenen Aufgaben sind von dem Projektleiter aufzuteilen und zu spezifizieren. Diese Phase ist mit 2 Monate bemessen.

Kick-Off

Auf eine gut vorbereitete Kick-Off-Veranstaltung ist zu achten. Das Ziel ist, alle Beteiligten zusammenzuführen und sie auf das Projekt einzustimmen. Aufgaben hier sind:

- Vorstellung der Teilnehmer,
- Vorstellung des Projektzieles,
- bisheriger Verlauf des Projektauftrages,
- Präsentation Meilensteinplan,
- Präsentation Balken-/Netzplan,
- Vorstellung der Projektteilnehmer,
- Überprüfung der notwendigen Fachkompetenzen im Team,
- Darstellung der Meldesysteme mit Diskussion.

Die Kick-Off-Veranstaltung ist in diesem Fall leicht durchzuführen, da sich alle Beteiligten kennen und die Führungskräfte sich auf die Schwächen bzw. Stärken der einzelnen Team-Mitglieder schon von vornherein einstellen können. Der Projektleiter sollte die Veranstaltung planen und führen. Eine frühzeitige Bekanntmachung des Termins ist nötig damit alle Beteiligten sich darauf einstellen können und das Vorhaben ernst nehmen.

Terminplan

Erster Monat – April 2009

- Erstellen von vorläufigen Listen der Dienstleistungen mit der Teilnahme der Mitglieder des FM-Teams, die für die Einführung des FM im Objekt verantwortlich sind, Organigramm des Teams, erste Besichtigung des Objekts;
- Erhalten der Dokumentation vom Auftraggeber – Baupläne, Liste der Mieter, Hausordnung;
- Besprechen der Konzepte zur Müllbeseitigung, Service-Verträge, rund-um-die-Uhr Bewachung usw., Feuerschutz- und Havarie Pläne;
- Erstellen des Plans zur Einführung der Bewachung des Objekts;
- Erstellen des Konzepts zur Müllbeseitigung (Besichtigung);
- Planung des Personals, das unmittelbar am Projekt beteiligt wird;
- Forderung einer Liste von Kontaktpersonen seitens des Auftraggebers.

Zweiter Monat – Mai 2009

- Besichtigung des Gebäudes und der Chiller, des Heizraumes u.a.;
- Einrichten des Office des Objekts;
- Kauf von Arbeitskleidung und Werkzeug für die Hausverwalter und für das restliche Personal;
- Erstellen eines detaillierten Plans, genaues Budget, Richtlinien und Plan zum Anlernen des Personals – Hausmeister;
- Erstellen des Konzepts für das Energie-Management des Gebäudes (Abnahme des Energie-Passes und des Zertifikates).

Dritter Monat – Juni 2009

- Treffen mit Subunternehmern (wenn nötig), mit dem Auftraggeber, konsultieren von Spezialisten zwecks Erstellung von detaillierten Listen der Dienstleistungen und Klären der Einzelheiten;
- Endgültiges Aufstellen des Budgets;
- Besprechen der Fragen des TFM – wie meldet man Schäden, wer berechnet die Kosten für Strom, Wasser, Wärme- und Kälteenergie u.a.;
- Sammeln von Angeboten von Subunternehmern, wiederholte Besichtigungen, wenn nötig.

Vierter Monat – Juli 2009

- Erstellen von SLA mit den Subunternehmern;
- Auswerten der Angebote der Subunternehmer und Auswahl der Alternativen (Outsourcing/interne Dienste);
- Besprechung mit dem Auftraggeber und dem Team der Fristen und des Plans, nach dem die Dokumentation übergeben wird;
- Besprechung des Verfahrens bezüglich der Beschwerden;
- Einbinden des Gebäudes in der CAFM von APM.

Fünfter Monat – August 2009

- Besprechen der verschiedenen Arten von Versicherungen (Haftpflicht, Industriefeuer) und das Vorgehen bei verschiedenen Schäden;
- Erstellung der Hausordnung des Objekts (betreffend andauernden BMA bis zum endgültigen Besetzen des Gebäudes durch Mieter);
- Visieren von möglichen Zusatzleistungen, die im Verlauf der Abnahme des Gebäudes notwendig geworden sind.

Sechster Monat - September 2009

- Besichtigung zusammen mit dem Personal des APM zwecks ausfindig machen von Garantiemängel, sowie Mängel vom Gesichtspunkt der Wartung;
- Organisieren eines Treffens, bei dem die Mieter vorgestellt werden;
- Eingeben von Daten in die Software – individuelle Geräte, Flächen u.s.w.;
- Überprüfen der bis zu diesem Zeitpunkt übergebene Dokumentation (es wird eine detaillierte Liste erarbeitet, auf jeden Fall sind die exekutiven Zeichnungen der Installationen notwendig, die Wartungspläne, Garantiekarten der Anlagen, Instruktionen der Baufirmen an das Wartungspersonal etc.);
- Darstellen von Angeboten für zusätzliche Dienstleistungen (z.B. Reinigung der Mieterräume).

Make-or-Buy-Entscheidungsfindung (Best-Owner)

Im Zuge der Implementierung hat sich die APM für Auslagerung einiger Leistungen entschieden. Der Vergleich der In-house erbrachten Leistung mit vergleichbaren Marktleistungen ist die Basis für eine eventuelle Auslagerung. Die Entscheidung hierüber sollte nach dem „Best-Owner-Prinzip“ erfolgen.

Das erste Selektionskriterium für eine Make-or-Buy-Entscheidung ist eine umfassende Kostenbetrachtung der Prozesse im Fokus. Der erste Aspekt der Kostenbetrachtung ist die Ermittlung der internen Kosten, mit deren Hilfe ein Vergleich mit externen Angeboten möglich

wird.

Ein weiterer wesentlicher Aspekt beim Preis-Kosten-Vergleich ist die Berücksichtigung von Transaktionskosten. Transaktionskosten sind jene Kosten, die für die Betreuung, Anbahnung, Vereinbarung, Abwicklung und Kontrolle von Outsourcing Vorhaben anfallen.

Neben dem reinen Preis-Kosten-Vergleich bei der Make-or-Buy-Entscheidungsfindung spielen vor allem die qualitativen Kriterien eine wesentliche Rolle und dürfen keinesfalls vernachlässigt werden. Die strategische Bedeutung einiger Prozesse und Ressourcen ist ein mögliches Beurteilungskriterium. Als solche Leistungen können z.B. die Hausmeisteraktivitäten erwähnt werden, die APM für das Projekt "Kambanite Business Center" als In-house Leistung anbietet.

❖ **Abnahme der Dokumentation**

wird parallel durchgeführt, wie oben beschrieben. Umfasst u.a.:

- Informationen über das Gebäude (Inventar),
- aktuelle Architekturpläne,
- Wartungspläne und Protokolle,
- Mietverträge,
- Verträge zwischen Auftraggeber und Baufirmen zwecks Kennenlernen der Garantiebedingungen,
- Verträge mit den Energielieferanten,
- Bescheide,
- Listen der technischen Anlagen, der Räume, der Materialien, Inspektionsbücher u.a.

❖ **Aufnahme der Tätigkeiten am 01.04.2009**

- Übergabe von Schlüsseln und Karten;
- Übergabe der Mieträume und der Materialien;
- Anweisungen an den Hausmeister;
- Anweisungen an das Wachpersonal;

- Organisation und Überwachung der Reinigung

3.4. Beschreibung der Leistungen:

Eine Literaturstudie über mögliche Dienstleistungen, die selbst erbracht oder gemanagt sind, wurde von der Projektleiterin im Zuge der Einführung von FM im Objekt „Kambanite Business Center“ gemacht. Die detaillierte Umfrage an einigen Unternehmen, Hausverwaltern und Dienstleistern ist dem Anhang 2 zu entnehmen.

Die Leistungen, die für das Objekt „KBC“ zu implementieren sind, können wie folgt angegeben werden:

- Allgemein – Betreiben der technischen Anlagen, Störungsanalysen, Anweisung und Kontrolle der operativen Leistungen, Sicherstellung der Abfallentsorgung, Verwaltung der Zutrittsberechtigungen;
- Sicherheit und Brandschutz;
- Bereitschaftsdienst;
- Bedienung der Gebäudeleittechnik;
- Materialwirtschaft;
- Instandhaltung, Inspektion, Instandsetzungsarbeiten
- FM Services - Bewachung, Reinigung etc.

3.5. Aufbauorganisation. Organigramm des Projektteams

Die unten vorgestellte Grafik (Abb. 6) stellt das im Unternehmen zur Zeit der Implementierung aktuelle Diagramm zur Organisation des Implementierungsteams dar. Es handelt sich hier um eine formelle Organisation. Da es sich um ein selbständiges Projekt handelt, ist eine separate Aufbauorganisation des Implementierungsteams gebildet.

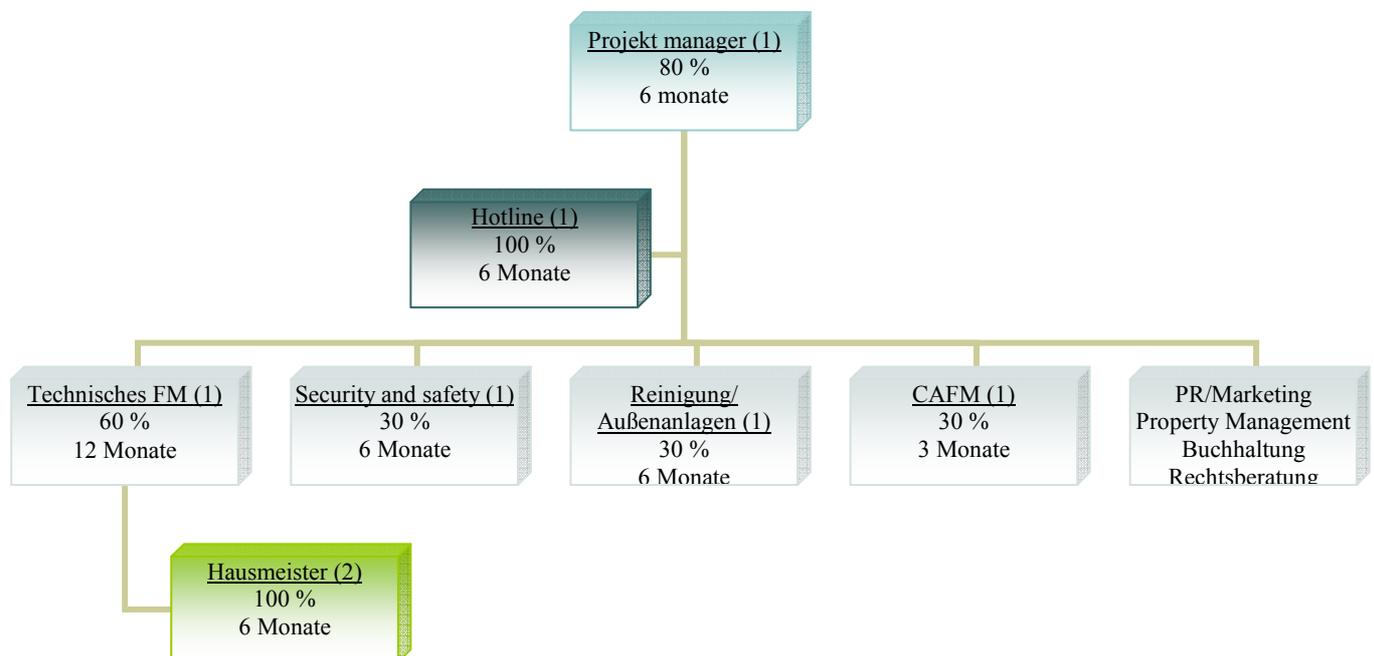


Abb.6 Organigramm des Facility Management Implementierungsteams der Alfa Property Management EAD
[Verfasser]

Genaue Stellenbeschreibungen sind zu erarbeiten.

Die Hierarchie in der Abteilung bleibt auch innerhalb des Projektteams erhalten, da viele Aufgaben des Projektes sich mit alltäglichen Problemen des Betriebes überschneiden und eine Koordination auf allen Ebenen gewährleistet werden muss. PR-Beauftragte, Buchhaltungs- und Rechtsberatungsteamteilnehmer sind in das Team eingegliedert und dem Projekt Manager unterstellt. Die angesprochene Hilfskraft, der Assistent des Projektleiters, gehört auch zum Projektteam und ist nur diesem unterstellt. Abbildung 7 zeigt das Organigramm des Projektes.

Team – APM – Höhe des prozentualen Engagements

Phase der Implementierung – 6 Monate

1. Projekt Manager – 80%

Aufgaben: Erstellung des Zeitplans, in dem die Handlungen zur Einführung des FM im Objekt „Kambanite Business Center“ aufgeführt sind, und die Beteiligung eines jeden der FM-Mitarbeiter festgelegt wird; Erstellung von vorläufigen Listen der Dienstleistungen mit der Teilnahme der unten aufgezählten Mitarbeiter; Erstellung der Organigramm des Teams; Planung des Personals zur Einführung des FM und zur späteren Verwaltung des Objekts; Erstellung des Budgets; Sammeln von Offerten von Subunternehmern, Verhandlungen, Abschließen von Verträgen; Besprechen des Verfahrens bezüglich der Beschwerden; Organisation des Office des Objekts; Besprechen der verschiedenen Arten von Versicherungen (GO, Industriefeuer) und das Vorgehen bei verschiedenen Schäden; Erstellung der Hausordnung des Objekts (betreffend andauernden CMP bis zum endgültigen Besetzen des Gebäudes durch Mieter); Visieren von möglichen Zusatzleistungen, die im Verlauf der Abnahme des Gebäudes notwendig geworden sind u.a.

2. Hausmeister – 2 Personen – 100% - Schulung zum Umgang mit allen technischen Anlagen, Kennenlernen des Gebäudes, absolvieren der notwendigen Kurse u.s.w.

3. Manager Komplexer Technischer Service – 60% für die Zeitspanne von 12 Monaten (wegen Inbetriebnahme der Klimaanlage zu den verschiedenen Jahreszeiten)

Aufgaben: Kennenlernen der exekutiven Zeichnungen; Abnahme der Dokumentation vom Auftraggeber und von den Subunternehmern; Erstellung von SLA zusammen mit den Subunternehmern; Besichtigung der Anlagen des Gebäudes zwecks Festlegen der Regeln für den störungsfreien Betrieb; Besichtigungen zum Feststellen von möglichen Garantiedefekten u.a., Anweisungen an die Hausverwalter über die Funktionsweise der verschiedenen Anlagen u.s.w.

4. Experte Sicherheit und Bewachung – 30% für die Tätigkeiten Feuermeldung, Videoüberwachung, Zutrittskontrolle, Parken (Erstellung von SLA mit den Subunternehmern;

Erstellung des Konzepts für Bewachung und Parken; Erstellung eines Plans für die Einführung der Bewachung des Objekts u.a.)

5. Experte Infrastruktur-Dienstleistungen – 30% für die Tätigkeiten Reinigung, Grünflächen, Abfallbeseitigung, Bewässerungsanlage (SLA mit den Subunternehmern, Erstellung eines Konzepts zur Abfallbeseitigung, Manipulationsplan für die Grünflächen u.s.w.

6. Experte Technischer und Organisatorischer Dienst – 30% Abnahme der Dokumentation des Gebäudes, Einführung des Systems zur Verwaltung der eingehenden Beschwerden, Anfragen, Schadensmeldungen, Einbinden des Gebäudes in die Software zur FM-Steuerung des APM;

7. Hotline Assistent – 100% Eingeben von Daten in die Software – individuelle Geräte, Flächen u.s.w., Hotline Betrieb, technische Hilfeleistung

Bemerkung: Die Hausmeister sind vor Ort.

Es wird vorgesehen, dass die Einführung des FM ins Objekt durch die Mitwirkung der Subunternehmer für Bau- und Montagearbeiten durchgeführt wird.

Das Betreiben der Hotline erfolgt vom zentralen Büro des APM.

Die unten vorgestellte Grafik (Abb. 7) stellt das Organigramm des Projektes dar. Die Höhe des prozentualen Engagements der Mitarbeiter sowie wichtige Punkte ihrer Stellenbeschreibungen werden nach der Grafik angeführt.

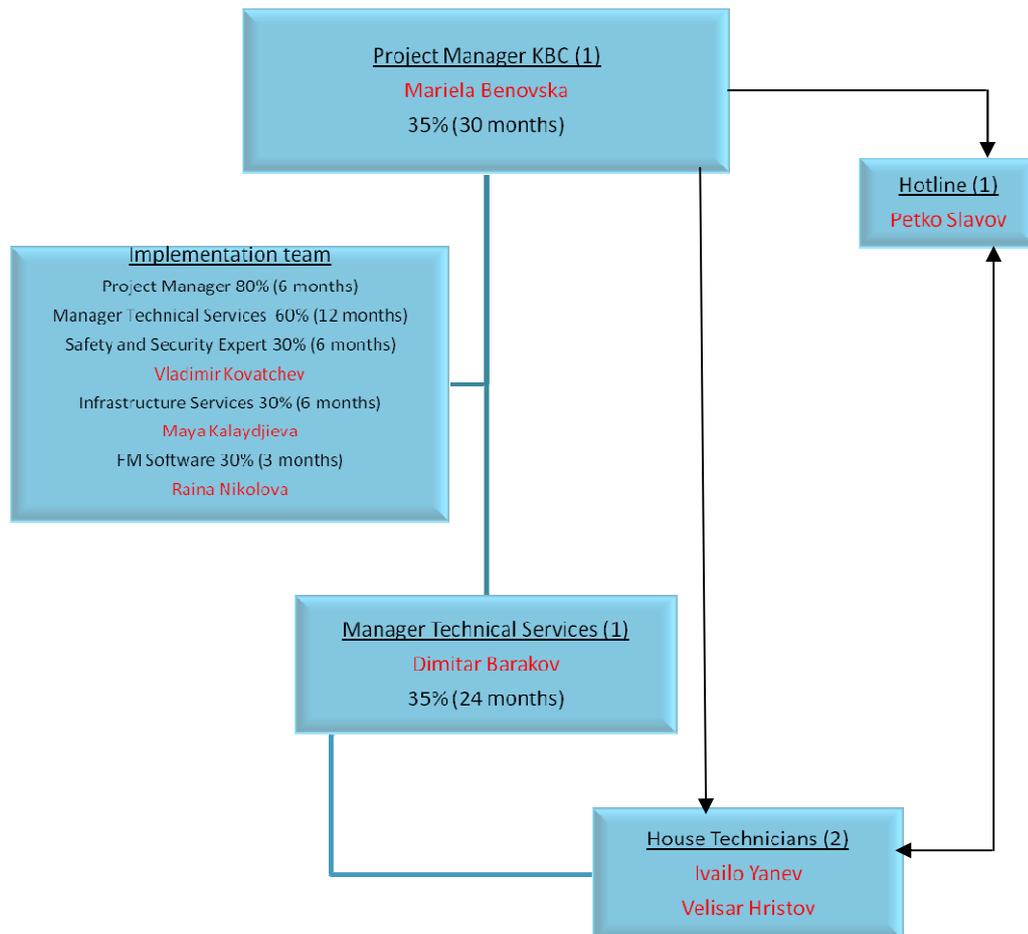


Abb.7 Organigramm des Projektteams für den gesamten Zeitdauer des Vertrags (Verfasser)

Nächste Phase – 30 Monate

1. Projekt Manager – 35 %

Aufgaben: effektive Verwaltung des Gebäudes, der Infrastruktur und der Dienstleistungen zwecks Unterstützung der Haupttätigkeit der Gesellschaften, sowie Werterhöhung des Gebäudes; Überwachung der Einhaltung von Gesetzen und Normen; Führung des FM-Teams; Aktualisierung des Budgets falls nötig; Rücksprache mit dem Auftraggeber und den Mietern bezüglich der FM-Tätigkeiten; Diskussion über die Notwendigkeit von eventuellen Zusatzleistungen, die im Verlauf der Verwaltung des Gebäudes entstanden ist u.a.

2. Hausmeister – 2 Personen – 100% - sorgen für die Wartung des Gebäudes und der Anlagen vom Gesichtspunkt der Technik und der Sicherheit, sind persönlich oder mittels Subunternehmer verantwortlich für das Überwachen, die Kontrolle und die Fehlerbeseitigung in Gebäude und Anlagen, führen kleinere Reparaturen aus, registrieren den Zählerstand individueller Geräte, andere Aufgaben – Karten- und Schlüsselmanagement, Kontrolle zur Einhaltung der Hausordnung, leisten von Bereitschaftsdienst, Beteiligung an Notsituationen u.s.w.

3. Manager Komplexer Technischer Service – 35 % - effektive Verwaltung der Anlagen vom Gesichtspunkt der Technik

4. Hotline – 100% - Eingeben von Daten in die Software, Betreiben der Hotline, technische Hilfeleistung

3.6. Ablauforganisation

Inspektion, Wartung und Instandhaltung der technischen Anlagen

Ziel von Wartung und Inspektion der technischen Anlagen ist die Feststellung des Ist-Zustandes und die Erhaltung dieses Zustandes.

Die Inspektion wird nach GEFMA mit Prüfen, Messen, Beurteilen definiert und umfasst folgende Tätigkeiten:

- Konformitätsprüfungen
- Überwachung des Zustandes
- Nachweisprüfung
- Funktionsprüfung
- Fehlerdiagnose
- Hygieneinspektionen.

Die Wartung umfasst im Wesentlichen manuelle Tätigkeiten:

- Prüfen
- Nachstellen
- Auswechseln
- Ergänzen
- Schmieren
- Konservieren
- Funktionserhaltendes Reinigen.

Verfahrensweisungen über bestimmte Störfälle sind zu erstellen. Jegliche Störungen werden schriftlich beauftragt. Der Zweck der schriftlichen Beauftragung ist Fristen und Abnahme durch das Facility Management kontrolliert zu werden. Eine Rückmeldung über Stand oder Abschluss der Reparaturmaßnahmen im zentralen Büro von APM ist erforderlich.

Im Einzelnen erzielt die Organisation der technischen Wartung und Inspektion folgendes:

- Maßnahmen zur Gewährleistung der Funktionalität der Anlagen sind zu treffen.

- Lebenszyklus kostengünstigste Lösungen werden gesucht.
- Die Kosten sind durch den Projekt Manager zu kontrollieren.
- Planungs- oder Ausführungsfehler werden aufgenommen. Auf dieser Weise werden die Kosten für Behebung der Planungs- oder Ausführungsfehler entsprechender Verursacher auferlegt.
- Eine Abnahme der technischen Anlage findet durch das FM statt.
- Eine klare Verteilung der Verantwortlichkeiten ist vom Projektleiter gemacht.

Wichtig ist es, Revisionsunterlagen zu erstellen, in denen alle relevanten Sachverhalte bezüglich aller Anlagen geklärt und dokumentiert sein müssen. Checklisten, Wartungsanweisungen und sonstige technische Dokumentation sollten darin enthalten sein. Hier ist besonders auf die Wartungs- und Inspektionsdokumentation hinzuweisen, da diese Störungen und Ausfälle vorbeugen soll.

Störfallmanagement

Das Störfallmanagement ist eines der wichtigsten Prozesse im Kambanite Business Center, da hier der alltägliche Kontakt mit dem Kunden stattfindet und von dessen reibungslosen Ablauf die Kundenzufriedenheit maßgeblich abhängt. Der Prozess an sich wird hier detailliert modelliert und betrachtet werden. Eingegangen wird hier auch auf identifizierte Schwachstellen.

Hauptsächlich einbezogen sind die Service Hotline, der Objektmanager und die zwei Hausmeister. Jede auf dem Gelände des Gebäudes arbeitende Person kann sich über die Nummer „9555“, die Kundenhotline, mit dem Sekretariat des Facility Managements in Verbindung setzen und eine Störung melden bzw. sich beschweren. Die Störung bzw. die Beschwerde wird in eine Excel - Tabelle aufgenommen, in der Anrufer, Mieter, ggf. Ort und eine kurze Beschreibung eingegeben werden. Die Störung wird nicht in der CAFM aufgenommen, weil die Software von APM diese Funktionalität nicht hat. Falls es sich um eine kleine Reparatur handelt, wird durch das Sekretariat sofort einer der Hausmeister benachrichtigt. Dieser erledigt die ihm übertragende Arbeit falls möglich oder meldet sich zurück, um über die genaue „Situation“ vor Ort zu berichten.

Folgende Schwachstellen wurden identifiziert und in die Liste aufgenommen:

- Die Aufnahme eines Anrufes wird nur lokal gespeichert.
- Es werden bei der Aufnahme keine Standardbegriffe oder Stichwörter benutzt, so dass eine Filterung und Auswertung der Tabelle nicht möglich ist. Die folgende Abbildung zeigt ein Beispiel hierzu. Obwohl es dort in allen vier Fällen um den Austausch einer Glühbirne geht, wird jeweils eine andere Beschreibung benutzt. Eine spätere Auswertung ist nicht möglich oder schwer, da mindestens vier verschiedene Kriterien abgefragt werden müssen.

N	Контак	Тема	Сград	Етаж	Статус	Начална дата	Крайна дата	Решение	Коментар
4	Хюлет Пакард	4-ти етаж, А-блок – в коридора има крушка за смяна.	КБЦ А	04	Изпълнено	03.1.2011	03.1.2011		Елве
5	Р-т "Кенар"	теч от топломер на камера за свеж въздух в р-нт Кенар	КБЦ А	Партер	Изпълнено	03.1.2011	03.1.2011		Термоинженеринг
6	Хюлет Пакард	5-ти етаж, А- блок - в лявата част от помещението няма топлопотребители на няколко конвектора.	КБЦ А	05	Изпълнено	04.1.2011	04.1.2011		след проверка работят нормално северната част
7	КБЦ /БРЕФ/	задействане на противопожарната аларма на ет.3(датчик 19).	КБЦ А		Изпълнено	06.1.2011	06.1.2011		Направен е оглед и няма установена причина за задействането му.
8	ING Commercial Banking	има сработване на СОТ на ING bank	КБЦ А		Изпълнено	06.1.2011	06.1.2011	Оглед	След оглед не са констатирани нарушения. Вероятността за сработването на датчика, индикиращ нарушение е работата с флекс от ф-ма "Термоинженеринг" на ет.1., блок А. СОТ-а на ING bank е деактивиран.
9	Хюлет Пакард	4-ти етаж, А-блок – няма осветление в женската тоалетна	КБЦ А	04	Изпълнено	06.1.2011	06.1.2011	проверка и работи нормално	
10	Хюлет Пакард	Двата асансьора вибрират неприятно при движение.	КБЦ А		Изпълнено	06.1.2011	06.1.2011		Алекс ЕА
11	ING Commercial Banking	има сработване на СОТ на ING bank, ет.3, блок А.	КБЦ А	03	Изпълнено	09.1.2011	09.1.2011	Проверка и активиране	Няма установена причина

12	СИС	Оплакване за шум в конвектори	КБЦ А	02	Изпълнено	10.1.2011	10.1.2011	Проверка	
13	ING Commercial Banking	задейства COT-а на ING bank.	КБЦ А		Изпълнено	10.1.2011	10.1.2011	Направен е оглед и е деактивиран COT-а на ING bank.	има сработване на сеизмичен датчик поради ремонтни дейности при което се задейства COT-а
14	Хюлет Пакард	Една крушка мига в коридора пред 3-те асансьора.	КБЦ А	05	Изпълнено	11.1.2011	11.1.2011	Проверка	
15	Хюлет Пакард	Отдалечено ст на датчик от офис помещение	КБЦ А	05	Работи се	11.1.2011	11.1.2011		Одобрена е офертата на Елве от ХП, очаква се доставка на материали, ще се доставят и монтират допълнително количество датчици за осветление, съответно на 1,3,4 и 5 ет. на НР.
16	Хюлет Пакард	Мивката в кухнята е запушена.	КБЦ А		Изпълнено	12.1.2011	12.1.2011	Техник	
17	Хюлет Пакард	Една лампа е изгоряла в коридора пред асансьора	КБЦ А		Изпълнено	12.1.2011	12.1.2011	Проверка	

Abbildung 8: Auszug aus der Anrufliste der Kundenhotline [Verfasser]

Im Einzelnen erzielt die Organisation des Störfallmanagements folgendes:

- Bei Störungen sollen die Kunden rechtzeitig über Art, Grund, Stand und Behebungszeitraum der Störung informiert werden.
- Kennzahlen sollen ermittelt und gesammelt werden, damit eine spätere Auswertung, z.B. mit dem Ziel Prozess- oder Kostenoptimierung, erfolgen kann.
- Verfahrensanweisungen sollen erstellt werden und der Zugriff auf Daten, die zur Entscheidungsmaßgeblich sind, soll gewährleistet werden.
- Das Konzept soll auf Agieren und nicht auf Reagieren ausgerichtet werden. Begehungen sollen stattfinden und es müssen Maßnahmen unternommen werden, um Störungen vorzubeugen. Die Aufgabe der Begehung wurde den Hausmeister aufgelegt.
- Gewährleistungsansprüche sollen schriftlich erhoben werden, indem Fristen gesetzt werden müssen.
- Verfahrensanweisungen bei Havariefällen sollen erstellt werden.

Hausmeisterdienst

Im Zuge der Erstellung dieser Arbeit wurden die Aufgaben der Hausmeister definiert.

Die Hausmeister haben ihren Sitz im Haus und verfügen über Computer und Arbeitsplätze. Meistens kontaktieren sie per Mobiltelefon. Weiter verfügen sie über verschiedene Handwerkzeuge, die für die alltägliche Arbeit ausreichend sind.

Die Hausmeister sind dem Projektleiter direkt unterstellt. Alle, die ihre Arbeitskraft in Anspruch nehmen wollen, sollen sich an dem Objektmanager wenden. Ausgeführte Arbeiten werden protokolliert.

Die Hausmeister haben Zugriff auf für ihre Tätigkeit entscheidungsrelevante Daten, z.B. Zugang zu Protokollmustern etc.

Einkauf / Vergabe von Leistungen

Der Einkauf und die Vergabe von Leistungen werden bei der Alfa Property Management zentral gesteuert. Es wird so verfahren, um Korruption vorzubeugen.

Für das Facility Management ergeben sich dadurch aber verschiedene Schwierigkeiten. Sogar bei kleinsten Einkäufen ergibt sich hier eine Schnittstelle, die nicht nur zeitaufwändig ist, sondern auch Fehler produziert. Genau so ist es auch bei der Vergabe von Leistungen. Betrachtet man beispielsweise die Materialversorgung der Hausmeister wird das überdeutlich. Am Prozess sind mindestens vier Stellen beteiligt. Jede Schnittstelle birgt aber Fehlerpotentiale. Problematisch ist diese Vorgehensweise, da sich der Versorgungsverantwortliche hauptsächlich mit der Vergabe von Leistungen beschäftigt und demzufolge „kleinere“ Anträge zur Materialversorgung langsamer bearbeitet und weniger Beachtung schenkt. Diese „kleineren“ Besorgungen können aber entscheidend für die Erledigung eines Kundenauftrages sein und diesen unnötig hinauszögern. Folgende Abbildung zeigt eine EPK (vereinfacht), die diesen Prozess darstellt.

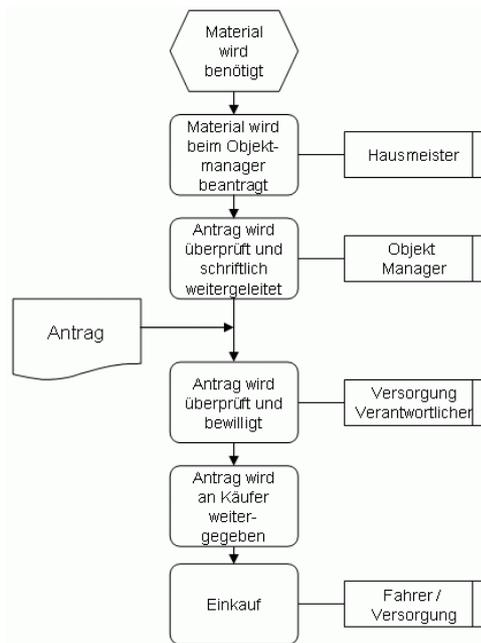


Abbildung 9: EPK Einkauf bei der Alfa Property Management [Verfasser]

Die Vergabe von Leistungen beim Facility Management durch die Versorgung ist wiederum problematisch. Missverständnisse zwischen Verantwortlichem oder Objektmanager können zum Versenden von falschen oder fehlerhaften Unterlagen führen.

Festzuhalten bleibt, dass diese Schnittstelle trotz ihrer internen Berechtigung, der Optimierung bedarf.

Reinigung / Winterdienst

Die Reinigung ist im Kambanite Business Center extern vergeben. Die Reinigung der Gemeinschaftsflächen und der Außenanlagen wurde an eine Firma vergeben, die in diesem Kapitel der Einfachheit halber „Vertragspartner“ genannt wird. Zwischen dieser Firma und der FM-Abteilung besteht eine intensive Kommunikation, die hier als sehr positiv bewertet wird. Sie birgt auch viele Potentiale.

Der Mieter hat die Möglichkeit selbst die Reinigungsarbeiten zu vergeben oder auszuführen. Ob er das gegebenenfalls tut, wird seitens der FM-Abteilung überprüft. Auf diese Weise ist die

Gewährleistung der Werterhaltung der Anlagen gesichert. Das Management hat aber keine Möglichkeit die vermieteten Flächen zu beobachten, da die Hausmeister nur die Gemeinschaftsflächen begehen.

Ein ausführliches Leistungsverzeichnis des Reinigungsvertrages wurde erstellt. Dort sind die Zyklen festgelegt und die verschiedenen Reinigungsarbeiten werden berücksichtigt. Alle maßgeblichen geometrischen Größen werden erachtet.

Als Besonderheit sei hier die Beseitigung von Verschmutzungen, entstanden durch die Bauarbeiten im Gebäude, erwähnt. Diese werden richtigerweise der Bauleitung auferlegt.

Ein weiterer Punkt ist der Streu- und Schneeräumungsdienst. Dieser wurde während der Erstellung dieser Arbeit auch vergeben. Genaue Leistungsverzeichnisse wurden erstellt.

Weiter wurde auch die Fassadenreinigung nach Erstellung einer ausführlichen Leistungsverzeichnisses fremd vergeben.

3.7. Probleme bei der Einführung

Folgende Probleme bei der Einführung von FM können kurz aufgezählt werden:

- bei der Übergabe der Dokumentation (Umfassung, Inhalt, Format);
- Mängel (meistens kooperieren die Baugesellschaften nicht);
- mit den Mietern;
- mit den Fristen;
- mit der Organisation.

4. IT Support

Softwareunterstützung der Betriebsführung– CAFM

Wie erfolgreich ein Facility Management ist gründet sich wesentlich auf die Zugriffsmöglichkeiten und Bereitstellung der richtigen Informationen.

Um den heutigen Anforderungen gerecht zu werden, wird ein elektronische Datenverarbeitung und Informationssystem benötigt. Man spricht von Computer Aided Facility Management (CAFM).

Die größten Schwierigkeiten dabei sind:

- die riesige Informationsmenge,
- die Sicherstellung der Aktualität der Daten,
- die Koordination von Datenbeständen an verschiedenen Stellen, insbesondere die Sicherstellung der Widerspruchsfreiheit (Konsistenz) bei Mehrfachspeicherung (Redundanz),
- die logische Verknüpfung und gleichwertige Verarbeitung der unterschiedlichen Datenarten, z.B. grafische/geometrische Daten in Zeichnungen, Fotos, textuelle Beschreibungen und numerische Messwerte,
- die technische Verarbeitung unterschiedlicher Medien (EDV, Pläne, Listen, Karteien, Film, Foto, Audio usw.

Grundsätzlich ist zu sagen, dass der Wert eines CAFM-Systems in ihren gespeicherten Daten liegt. Die Beschaffung und Pflege dieser verursacht erheblich höhere Kosten als die benötigte Soft- und Hardware an sich.

Auf die nähere Funktionsweise wird hier nur kurz eingegangen. Bereits im Kapitel 3 unter Punkt 3.6. Ablauforganisation wurde das Thema behandelt.

Die meisten Programme sind in Modulen aufgeteilt, wobei es ein zentrales Modul gibt, das die Stammdatenbank steuert und die Basis für die Kommunikation der weiteren Module bildet. Dazu können das Vertragsmanagement, die Reinigung oder andere Aufgabenfelder des Facility Management gehören.

Modernere Lösungen sind CAD-orientierte CAFM-Systeme. Durch eine Verknüpfung der CAD-Daten mit alphanumerischen Sachdaten kann neben einer 3D-Darstellung des Objektes auch eine leichtere Datenerhebung erreicht werden. Besonders für Unternehmen, die bereits CAD nutzen, bietet sich diese Lösung an. Sonst können auch Pixelgrafiken, also keine Vektorgrafiken, zur Visualisierung benutzt werden. Diese besitzen allerdings keine grafische oder sachliche „Logik“ und sind somit nur ein kostengünstige Alternative, die in manchen Fällen sehr wohl ausreichend sein kann. Rein datenbankorientierte CAFM-Systeme können ebenfalls benutzt werden.

Neben der Visualisierung der Gebäudegeometriedaten durch CAD oder der Prozessdaten durch Workflow-Designer sind andere Verknüpfungen auch vorstellbar. Ein „FM- Portal“ beispielsweise, das als Ergänzung zum CAFM im Internet dem Management einen schnelleren Zugang zu Gebäudedaten von überall auf der Welt ermöglicht oder Störungsmeldungen von Kunden dokumentiert und weitergibt, ist genauso Realität wie CAFM auf dem Handy.

Wie bereits erwähnt ist eine reibungslose Kommunikation aller in der Unternehmung benutzter Systemen auf jeden Fall sicherzustellen.

Noch zu erwähnen wäre, dass die Einführung eines CAFM-Systems auch ein Projekt ist (vgl. auch die unten gezeigte Tabelle), das der Planung bedarf. Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung hierzu ist auch nicht zu vernachlässigen.

Tabelle 2 : Projektphasen eines DV-Einführungsprojektes [Verfasser]

1. Projektentwicklung	2. Planung	3. Realisierung	4. Betrieb
<ul style="list-style-type: none"> ○ Ist-Analyse ○ Bedarfsermittlung ○ Konzeption ○ Zielentwicklung ○ Grobkonzept ☞ Fachlich ☞ DV-Technisch ☞ Organisatorisch ○ Entscheidung zur Durchführung 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pflichtenheft ○ Feinkonzept ☞ Fachlich ☞ DV-Technisch ☞ Organisatorisch 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ausschreibung ○ Vergabe ○ Realisierung ○ Implementierung ○ Inbetriebnahme 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pflege ○ Wartung ○ Fehlerbeseitigung

5. Zusammenfassung, Resultate

Nach einer kurzen Einführung und Problemstellung wird im 2. Kapitel mit den Grundlagen zum Facility Management, d. h. den Definitionen des Begriffes, mit den theoretischen Grundlagen der Implementierung sowie mit der Einordnung der FM Implementierung im Lebenszyklus des Gebäudes, begonnen. Dann folgen die Erläuterungen zu den Auswirkungen von FM auf den Betrieb, die wichtig für das weitere Verstehen sind. Die Einführung von FM wird als ein Projekt angesehen. Eine Vorstellung des FM Unternehmens Alfa Property Management EAD, wo die Autorin und Projektleiterin des FM Projekts “Kambanite Business Center” ihre professionelle Tätigkeit ausübt, wurde auch angeführt. Diese Ausführung der methodischen Grundlagen bezweckt, dem Leser das allgemeine Themengebiet näher zu bringen und somit den Grundstein für das eigentliche Thema „Implementierung von Facility Management“ zu legen.

Kern der Diplomarbeit ist das 3. Kapitel, welches sich mit der praktischen Umsetzung von FM anhand vom Bürogebäude “Kambanite Business Center” befasst. Der Sinn sowie Vor- und Nachteile einer Implementierungsphase werden erläutert. Dazu lässt sich sagen, dass eine ausführliche Implementierungsphase hilft, auf längere Sicht Kosten zu sparen und die Kundenzufriedenheit erheblich zu steigern. Im 3. Teil des 3. Kapitels wird die Implementierung in die Phasen Problemanalyse, Planung, Vertragsverhandlung, Einführung, Übernahme der Bestandsdokumentation, Betriebsführung aufgeteilt. Weiterhin wird auf die Leistungen des Vertrages eingegangen. Auf Grundlage einer monatlichen Tätigkeitserfassung über 6 Monate wurden die Arbeiten, die zur Implementierung von Facility Management notwendig sind, am Beispiel des Gebäudes “Kambanite Business Center“ beschrieben. Dabei erkennt man das gesamte Aufgabenspektrum eines Projektteams von der Vertragsverhandlung bis zur Einrichtung des Büros und kann sich ein detailliertes Bild von der Einführung des Facility Managements machen. Dann folgen die Aufbauorganisation und die Beschreibung des Betreibermodells und seine Analyse.

Zur Unterstützung des FM wird im 4. Kapitel auf den Werkzeug Gebäudemanagementsystem eingegangen. Dabei wird das Computer Aided Facility Management System (CAFM-System) sowie dessen Aufbau und Gründen zur Implementierung erläutert. Ohne die softwaregestützte Datenerfassung, Pflege und Auswertung ist ein kennzahlenbasiertes Facility Management, welches seine Entscheidungen und Tätigkeiten auf ein solides Datengerüst stützt, nicht möglich. Im letzten

Kapitel werden die Resultate zusammengefasst und Schlussfolgerungen gemacht.

Zusammenfassend hat sich gezeigt, dass sich eine ausführliche Implementierungsphase nicht nur für den Auftrag sondern auch für das gesamte Unternehmen positiv auszahlt. Dieser Ansatz wird anhand der vorliegenden Arbeit bestätigt. Die gewonnenen Erfahrungen bilden eine gute Basis für eine erfolgreiche Auftragsabwicklung von Alfa Property Management EAD betreuten Objekten. Die Erkenntnisse der Arbeit werden in einem Implementierungshandbuch verankert und in Zukunft für neu akquirierte Objekte als Vorlage verwendet.

Kurzfassung

Thema dieser Master These ist die Beschreibung der Einführung des FMs anhand von einem praktischen Beispiel. Die Einführung ist das Schlüsselement für eine erfolgreiche Darstellung eines FM – Konzepts. Bei einer effektiven Durchführung der Implementierung sind alle Voraussetzungen für eine problemlose Ausübung des Kerngeschäfts seitens der Mieter und für die Optimierung des Immobilienmanagements seitens des Investors vorhanden. Aus der Beschreibung der praktischen Implementierung kann man Schlussfolgerungen für andere Projekte schließen.

Nach einer kurzen Einführung und Problemstellung wird im 2. Kapitel mit den Grundlagen zum Facility Management, d. h. den Definitionen des Begriffes, mit den theoretischen Grundlagen der Implementierung sowie mit der Einordnung der FM Implementierung im Lebenszyklus des Gebäudes, begonnen. Dann folgen die Erläuterungen zu den Auswirkungen von FM auf den Betrieb, die wichtig für das weitere Verstehen sind. Die Einführung von FM wird als ein Projekt angesehen. Dann folgen eine Betrachtung der theoretischen Grundlagen und die Bedeutung des Projektmanagements für das Facility Management. Diese Ausführung der methodischen Grundlagen bezweckt, dem Leser das allgemeine Themengebiet näher zu bringen und somit den Grundstein für das eigentliche Thema „Implementierung von Facility Management“ zu legen.

Kern der Diplomarbeit ist das 3. Kapitel, welches sich mit der praktischen Umsetzung von FM anhand vom Bürogebäude “Kambanite Business Center” befasst. Der Sinn sowie Vor- und Nachteile einer Implementierungsphase werden erläutert. Dann folgen die Aufbauorganisation und die Beschreibung des Betreibermodells und seine Analyse. Im letzten Kapitel werden die Resultate zusammengefasst und Schlussfolgerungen gemacht.

Zusammenfassend hat sich gezeigt, dass sich eine ausführliche Implementierungsphase nicht nur für den Auftrag sondern auch für das gesamte Unternehmen positiv auszahlt. Dieser Ansatz wird anhand der vorliegenden Arbeit bestätigt. Die gewonnenen Erfahrungen bilden eine gute Basis für eine erfolgreiche Auftragsabwicklung von Alfa Property Management EAD betreuten Objekten.

Literaturverzeichnis

Bone-Winkel, Müller, Pfrang (2008): Bedeutung der Immobilienwirtschaft. In: Schulte Karl-Werner (Hrsg.): Immobilienökonomie. Betriebswirtschaftliche Grundlagen. 4.Aufl., Oldenbourg, München.

DIN 69901 (1987): Projektmanagement – Begriffe. Deutsches Institut für Normung e. V. Beuth Verlag, Berlin.

Hellerforth Michaela (2000): Controlling von Facilities-Management-Prozessen. In Schulte&Pierschke (Hrsg.): Facilities Management. Immobilien Wissen. Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller, Köln, 2000.

Isenhöfer Björn (1999): Strategisches Management von Projektentwicklungsunternehmen. Schriften zur Immobilienökonomie, 8. Müller, Köln.

Kambanite Business Center Werbungsbrochure (2008): KBC Investment opportunity (Englisch), Bulgarian Real Estate Fund Inc., Sofia

Kemmler Fee (2000): Organisation von Immobilienunternehmen. In Schulte (Hrsg.): Immobilienökonomie: Band 1, Betriebswirtschaftliche Grundlagen. 2. Auflage. Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH, München.

ÖNORM EN 15221-1 (2007): Facility Management. Teil 1: Begriffe. ON Österreichisches Normungsinstitut, Wien.

ÖNORM EN 15221-2 (2007): Facility Management. Teil 2: Leitfaden zur Ausarbeitung von Facility Management - Vereinbarungen. ON Österreichisches Normungsinstitut, Wien.

Pierschke Barbara & Pelzeter Andrea (2008): Facilities Management. In: Schulte Karl-Werner (Hrsg.): Immobilienökonomie. Betriebswirtschaftliche Grundlagen. 4.Aufl., Oldenbourg, München.

Reiblich Dietrich (2004): Facility Management als komplexe Führungsaufgabe. In: Zehrer&Sasse (Hrsg.): Handbuch Facility Management. 2008 ecomed Sicherheit, Landsberg am Lech.

Schäfers Wolfgang (1997): Strategisches Management von Unternehmensimmobilien: Bausteine einer theoretischen Konzeption und Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. Müller, Köln.

Schulte Karl-Werner & Pierschke, Barbara (2000): Begriff und Inhalt des Facilities Managements. Facilities Management. Immobilien Wissen. Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller, Köln.

Zowa Günter (2008): Script zur Vorlesung Projekt Management, TU Vienna, CEC

Internet Links

Wikipedia – Implementierung, URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Implementierung>, 28.03.2011

Wikipedia – Management, URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Management>, 27.03.2011

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Immobilienlebenszyklus im Detail

(In Anlehnung an Isenhöfer Björn: Strategisches Management von Projektentwicklungsunternehmen, Köln 1999, S. 52 und Hellerforth Michaela: Controlling von Facilities-Management-Prozessen. In Schulte&Pierschke (Hrsg.): Facilities Management, Köln 2000, S. 306)

Abbildung 2: Standort des Gebäudes “Kampanite Business Center” (Quelle: KBC Werbungsbrochure 2008)

Abbildung 3: Gebäude “Kampanite Business Center“ (Quelle: KBC Werbungsbrochure 2008)

Abbildung 4: Projektstrukturplan des FM Projektes „Einführung von FM im Gebäude „Kampanite Business Center“ (Verfasser)

Abbildung 5: Balkenplan (Verfasser)

Abbildung 6: Organigramm des Facility Management Implementierungsteams der Alfa Property Management EAD (Verfasser)

Abbildung 7: Organigramm des Projektteams für die gesamte Zeitdauer des Vertrags (Verfasser)

Abbildung 8: Auszug aus der Anrufliste der Kundenhotline (Verfasser)

Abbildung 9: EPK Einkauf bei der Alfa Property Management (Verfasser)

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Projektphasen eines FM-Einführungsprojektes (Verfasser)

Tabelle 2 : Projektphasen eines DV-Einführungsprojektes (Verfasser)

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
APM	Alfa Property Management EAD
CAFM	Computer Aided Facility Management
CREM	Corporate Real Estate Management
DV	Datenverarbeitung
EAD	Aktiengesellschaft, dessen Aktien einer Person gehören
EN	Europäische Norm
EPK	Ereignisgesteuerte Prozesskette
e.V.	Eingetragener Verein
FM	Facility Management
GEFMA	German Facility Management Association
GM	Gebäudemanagement
HP	Hewlett Packard
Hrsg.	Herausgeber
IFM	Infrastrukturelles Facility Management
IFMA	International Facility Management Association
ISS	ISS Facility Services EOOD
LV	Leistungsverzeichnis
ÖNORM	Österreichische Norm
SLA	Service Level Agreement
TFM	Technisches Facility Management
Vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Anhangverzeichnis

Anhang 1 Projekthandbuch, Projekt "Kampanite Business Center - Einführung von FM", Auftraggeber BREF, Sofia.

Anhang 2 Detaillierte Umfrage an einigen Bauunternehmen, Hausverwaltern und Dienstleistern über die möglichen FM Leistungen, die ein FM Unternehmen anbieten soll.

Auftraggeber : Bulgarian Real Estate Fund
Str. Okolovrasten pat 258
1766 Sofia, Bulgarien

Projekthandbuch

1. Allgemeine Einführung in die Aufgabenstellung

Der Investor BREF durch seine Managementgesellschaft MNI plant die Einführung von Facility Management für sein Gebäude „Kambanite Business Center“. Nach einem Vergabeverfahren wurde die Einführung von FM und die Betriebsführung des Gebäudes an Alfa Property Management vergeben. Die Implementierung ist für 6 Monate geplant. Schwerpunktthemen: Störungsmanagement (Entgegennahme über eine Service-Hotline); Wartungsmanagement; Vertragsmanagement; Berichtswesen.

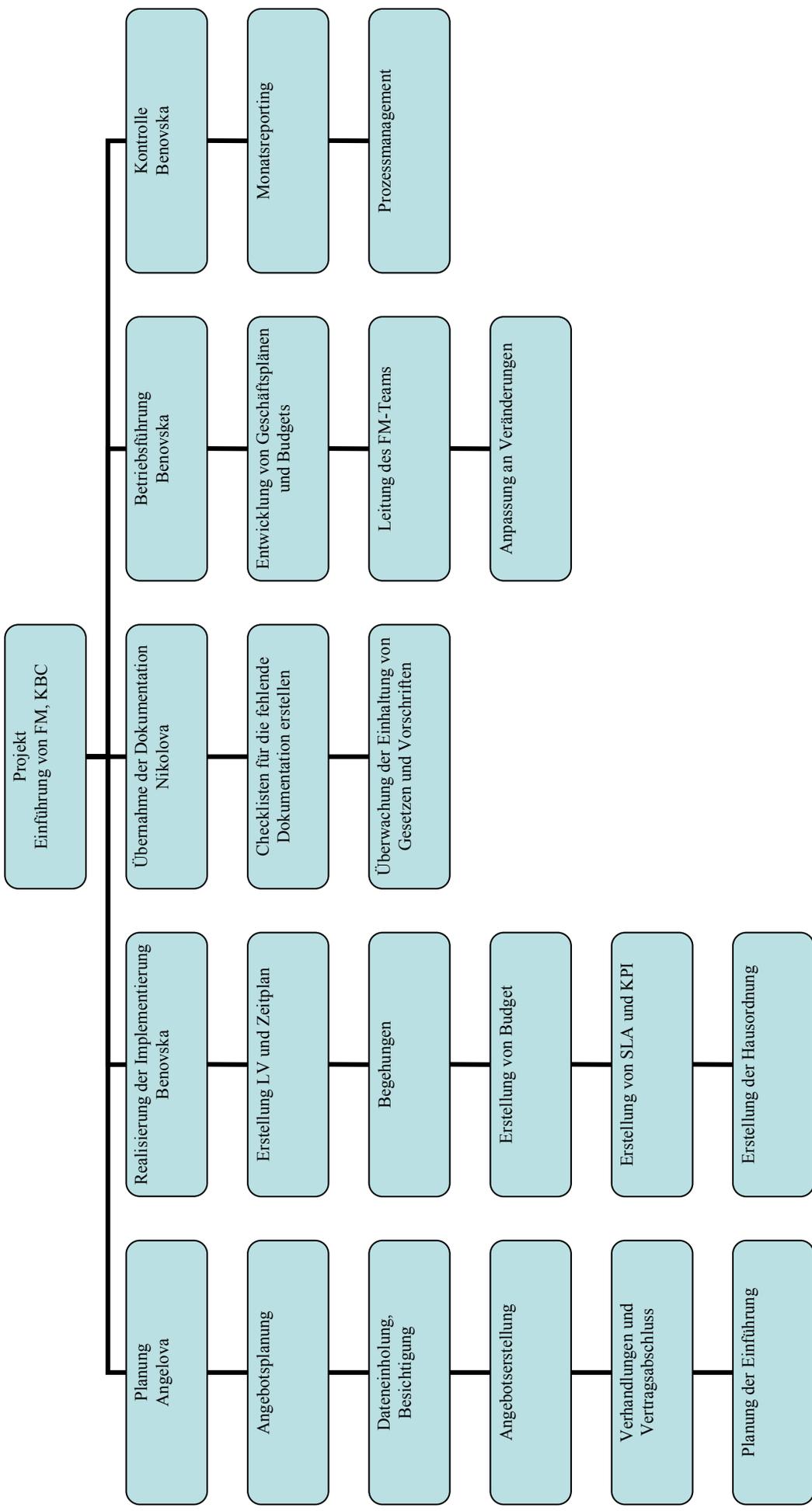
2. Projektauftrag

BREF – IFM/2009		PROJEKT-AUFTRAG		 
Projektstartereignis: Freigabe durch GF		Projektstarttermin: 01.04.2009		
Projektendereignis: Entscheidungsgrundlagen für die Einführung von FM zu liefern (Spezifizierung von SLA und Bereitstellung von KPI). Die FM Organisation und deren Aufgabengebiet kurz- und mittelfristig zu definieren.		Projektendtermin: 30.09.2009		
Projektziele: <ul style="list-style-type: none"> ○ Problemloser Verlauf der Verwaltung in der Nutzungsphase des Gebäudes, ○ Problemlose Übernahme der Dokumentation von den Subunternehmern, ○ Vermeidung umfangreicher Datenerfassung, ○ Kundenzufriedenheit des Auftraggebers und der Mieter, ○ Erhaltung des Auftrags für FM (mittelfristig), ○ Hohe Qualität der Dienstleistung, ○ Steigerung des Nutzens für den Auftraggeber und für die Mieter, ○ Einführung eines Verfahrens für Management der eingehenden Anfragen, Beschwerden sowie der Störungen 		Nicht-Projektziele: ✓ Einführung CAFM, ✓ Einführung eines Qualitätsmanagementsystems.		
		Hauptaufgaben (Haupt - Arbeitspakete) Leistungsphase 1: Erstellung eines Leistungsverzeichnisses und eines Zeitplanes Leistungsphase 2: Erstellung von SLA Leistungsphase 3: Erstellung der Hausordnung und Übernahme der Dokumentation		
		Projektkosten: Leistungsphase 1: 5.170 € /2 Monate/ Leistungsphase 2: 6.075 € /2 Monate/ Leistungsphase 3: 5.623 € /2 Monate/ .		
Projektauftraggeber: MNI OOD		Projektmanager: Mariela BENOVSKA		
Projektkernteam : Dimitar Barakov, Ivaylo Yanev, Velizar Hristov, Vladimir Kovatchev, Maja Kalaidjieva, Raina Nikolova				
Zusammenhang zu anderen Projekten / Geschäftsbeziehungen : Einführung CAFM				
Input Vorprojektphase : ✓ Durch MNI		Erwartungen Nachprojektphase : ✓ Referenz ✓ Zufriedene Kunden und dadurch weitere Aufträge		
Relevante Umwelten: ✓ Mieter und Nutzer, Interessenten für Kauf bzw. Miete, ✓ Auftraggeber – regelmäßige Berichterstattung, ✓ Techniker, Prüfstellen, etc.				

ANHANG 1

Projekt: Kambanite Business Center - Einführung von FM
Projekthandbuch_Stand 2011

4. Projektstrukturplan



5. Arbeitspakete

5.1.AP 1: Planung des Implementierungspersonals und Erstellung der Leistungsverzeichnisse und des Zeitplans

BREF – IFM/2009		ARBEITSPAKET- SPEZIFIKATION		 
AP-Nr.	01/LPH 1	AP-Bez.:	Planung des Implementierungspersonals und Erstellung der Leistungsverzeichnisse und des Zeitplans	
AP- Ziel :		„Nicht“ – AP – Ziel :		
<ul style="list-style-type: none"> • Genaue Absprache und Definition der Aufgaben der FM Organisation 		<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von SLA und KPI 		
AP-Inhalt: <ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von vorläufigen Listen der Dienstleistungen mit der Teilnahme der Mitglieder des FM-Teams, die für die Einführung des FM im Objekt verantwortlich sind, Organigramm des Teams, erste Besichtigung des Objekts; • Erhalten der Dokumentation vom Auftraggeber – Baupläne, Liste der Mieter, Hausordnung; • Besprechen der Konzepte zur Müllbeseitigung, Service-Verträge, 24X7 Bewachung usw., Feuerschutz- und Alarmpläne; • Planung des Personals, das unmittelbar am Projekt beteiligt wird; • Erstellung eines detaillierten Zeitplans, genaues Budget, Richtlinien und Plan zum Anlernen der Hausmeister; • Erstellung des Konzepts zur Müllbeseitigung (Besichtigung); • Erstellung des Konzepts für das Energie-Management des Gebäudes (Abnahme des Energiepasses und -zertifikates) • Besprechung mit Baufirmen (wenn nötig), mit dem Auftraggeber, Konsultieren mit Spezialisten zwecks Erstellung von detaillierten Listen der Dienstleistungen und Klären der Einzelheiten; 				
AP-Ergebnis: <ul style="list-style-type: none"> • Freigegebenes Organigramm des Einführungsteams, FM Dienste mit dem AG abgesprochen 				
AP-Mitarbeiter : (<u>Verantwortlicher</u> , Teilnehmer) <ul style="list-style-type: none"> • <u>Benovska</u>, Barakov, Kalaidjieva, Kovatchev, PAG 				
AP-Zeitplan (Meilensteine, Zwischentermine) <ul style="list-style-type: none"> • 2 Monate 				
AP-Kosten (Extern / Intern) <ul style="list-style-type: none"> • 5.170 EUR AG, 2.000 EUR AN 				

5.2.AP 2: Erstellung von SLA für technische und infrastrukturelle Leistungen

BREF – IFM/2009		ARBEITSPAKET- SPEZIFIKATION		 	
AP-Nr.	02/LPH 2	AP-Bez.:	Erstellung von SLA für sämtliche Leistungen		
AP- Ziel :			„Nicht“ – AP – Ziel :		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Freigegebene SLA ✓ Verfolgung der Einhaltung von Terminen und Ressourcen ✓ Abstimmung der Projektvorgehensweise mit AG ✓ Laufende Minimierung des Projektrisikos 			<ul style="list-style-type: none"> ✓ Erarbeitung eines Gebäudehandbuchs 		
AP-Inhalt:					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Endgültiges Aufstellen des Budgets; ➤ Sammeln von Angeboten von Subunternehmern, wiederholte Besichtigungen, wenn nötig; ➤ Erstellung von SLA mit den Subunternehmern; ➤ Besprechung mit dem Auftraggeber und dem FM Team der Fristen und des Zeitplans, nach dem die Dokumentation übergeben wird; ➤ Erstellung des Plans zur Einführung der Bewachung des Objekts; ➤ Besprechung des Verfahrens bezüglich der Beschwerden; ➤ Besprechung des Konzepts über Nebenkostenabrechnung. 					
AP-Ergebnis:					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Freigegebene SLA für alle Leistungen; ✓ Freigegebenes Budget; ✓ Laufende Projektstatusberichte inkl. Risikobewertung. 					
AP-Mitarbeiter : (<u>Verantwortlicher</u> , Teilnehmer)					
Projektmanager; Barakov, Kalaidjieva, Kovatchev, Nikolova, PAG					
AP-Zeitplan (Meilensteine, Zwischentermine)					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 Monate; ✓ Freigegebenes Budget – KW 31; ✓ Monatliche Projektstatusberichte – bis zum 10. Arbeitstag des nächsten Monats. 					
AP-Kosten (Extern / Intern)					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 6.075 EUR AG, 1.000 EUR AN 					
AP-Risiken:					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ PAG ändert Verhalten ✓ Ein Teil des Projektteams ist ungeeignet 					

5.3. AP 3: Übernahme der Dokumentation und Erstellung der Hausordnung

<p style="text-align: center;">ARBEITSPAKET- SPEZIFIKATION</p> <p>BREF – IFM/2009</p> 			
AP-Nr.	03/LPH 3	AP-Bez.:	Übernahme der Dokumentation und Erstellung der Hausordnung
AP- Ziel :		„Nicht“ – AP – Ziel :	
<ul style="list-style-type: none"> • Gute Objektkenntnis; • Beschaffung einer vollständigen Dokumentation; • Jegliche Mängel erkennen und beseitigen; • 100%-ige Betriebsführungsbereitschaft. 		<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung eines Mieterhandbuches 	
<p>AP-Inhalt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Besichtigung des Gebäudes inkl. Chiller, Heizraum u.a., Einrichtung des FM Team Büros am Objekt, Besprechung der verschiedenen Arten von Versicherungen (Haftpflicht, ALL RISKS) und das Vorgehen bei verschiedenen Schäden; ❖ Erstellung der Hausordnung des Objekts (betreffend andauernden BMA bis zum endgültigen Besetzen des Gebäudes durch Mieter); ❖ Visieren von möglichen Zusatzleistungen, die im Verlauf der Abnahme des Gebäudes notwendig geworden sind; ❖ Forderung einer Liste von Kontaktpersonen seitens des Auftraggebers; ❖ Besichtigung zwecks Erkennen von Garantiemängel, Wartungsmängel etc.; ❖ Organisieren eines Treffens, bei dem die Mieter vorgestellt werden; ❖ Eingeben von Daten in die Software – individuelle Geräte, Flächen u.s.w.; ❖ Überprüfung der bis zu diesem Zeitpunkt übergebene Dokumentation (es wird eine detaillierte Liste erarbeitet, auf jeden Fall sind die Aufzeichnungen der Installationen notwendig, die Wartungspläne, Garantiekarten der Anlagen, Instruktionen der Baufirmen an das Wartungspersonal etc.); ❖ Darstellung von Angeboten für zusätzliche Dienstleistungen (z.B. Reinigung der Mieterräume); ❖ Besprechung der Fragen des TFM – wie meldet man Schäden, wer berechnet die Kosten für Strom, Wasser, Wärme- und Kälteenergie u.a.; ❖ Kauf von Arbeitskleidung und Werkzeug für die Hausmeister und für das restliche Personal. 			
<p>AP-Ergebnis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dokumentationsannahme inkl. Aufzeichnungen • Freigegebene Hausordnung • Projektabschlussbericht 			
<p>AP-Mitarbeiter : (<u>Verantwortlicher</u> , Teilnehmer)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Projektmanager</u>; Barakov, Kalaidjieva, Kovatchev, Nikolova, PAG 			
<p>AP-Zeitplan (Meilensteine , Zwischentermine)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 Monate; • Projektabschlußbericht: 3 Wochen nach Ende der Implementierung. 			

AP-Kosten (Extern / Intern)

- 5.623 EUR AG, 0 EUR AN

6. Projektstatusberichte

Wie schon in den AP beschrieben.

Anhang 2

Umfrage an FM Unternehmen

Bauunternehmen – Hochtief, Strabag, PORR

HOCHTIEF Facility Management ist einer der führenden Anbieter integrierter Facility-Management - Lösungen in Europa. Leistungen werden unter anderem in den Branchensegmenten Automotive, chemische/pharmazeutische Industrie, Elektrotechnik/Halbleiterindustrie, Finanzdienstleister/Immobilieninvestoren, Airports/Aviation, Gesundheitswesen und Veranstaltungsstätten erbracht. Das Unternehmen betrachtet Gebäude, Liegenschaften sowie Prozesse und Anlagen ganzheitlich und bietet so Lösungen an, die über den Ansatz des klassischen Facility - Managements hinausgehen. Das Leistungsprofil ist wie folgt zu verteilen:

- **Dienstleistungen für Gebäude und Liegenschaften** – dadurch wird die effiziente Bewirtschaftung und gleichzeitig den langfristigen Werterhalt des Gebäudes gesichert:
 - Betrieb, Instandhaltung und Unterhalt der technischen Gebäudeausstattung;
 - Spezielle Services:
 - optimale Funktionalität der Raumluftechnik, Kälteanlagen, Brandschutzanlagen, MSR-technischen Anlagen oder Sonderanlagen wie Druckluft-, Filter- oder Trocknungsanlagen.
 - beim Neubau technischer Gebäudeausstattung - Partner von der Planung bis hin zur Inbetriebnahme
 - Erstellung von Wartungsplänen nach den Richtlinien und individuellen Bedürfnissen
 - Anlagenfernüberwachung
 - Hygiene - Rundumservice nach VDI 6022
 - Services für Fernsehstudios, Theater und Kultureinrichtungen
 - Planung und Modernisierung gebäudetechnischer Anlagen
 - Energieversorgung, Energiemanagement, Contracting
 - Umbaumanagement
 - Flächenmanagement
 - Betrieb bei Leerstand

- **Service für betriebliche Prozesse**

- Betrieb und Instandhaltung von Produktionstechnik und Betriebsmitteln
- Entsorgungs- und Wertstoffmanagement
- Versorgungsmanagement
- Immobilien bezogene kaufmännische Dienstleistungen
- Logistische Dienstleistungen
- Veranstaltungs- und Eventmanagement
- Umweltmanagement
- Property Management
- Portfoliomanagement

Analysen und Konzepte

- Begleitung der Planungs- und Errichtungsphase
- Potenzialanalysen und Betriebskostenprognose
- Benchmarking
- Bewirtschaftungs- und Versorgungskonzepte
- Flächennutzungsoptimierung
- FlexRooms - Raumpotenziale nutzen – individuelle Erfolg Räume gestalten
- Risikomanagement für Immobilien (Ver- und Absicherungskonzepte sowie Notfall- und Sicherheitskonzepte)
- Outsourcing-Konzepte
- Datenschutzdienste

HOCHTIEF Facility Management bietet unter anderem sein Programm zur „Betreiberverantwortung und rechtssicheren Organisation“ sogar auch Dritten an. HOCHTIEF Facility Management identifiziert für seine Auftraggeber – Eigentümer, Betreiber oder Vermieter von Immobilien und Anlagen – die gesetzlichen Pflichten, berät bei deren Erfüllung und informiert zeitnah über alle Gesetzesänderungen.

STRABAG Facility Management Leistungen

„Wir passen zu Ihrem Gebäude wie ein Maßanzug“

Das FM-Unternehmen betreut nicht nur alle großen Gebäuden innerhalb der Strabag SE in Zentraleuropa, sondern bietet auch als völlig eigenständiges Tochterunternehmen ihre

Dienstleistungen anderen Auftraggebern an. Diese Dienstleistungen sind, je nach Gebäude und Anforderungen, modular aufgebaut und individuell maßgeschneidert – und abhängig von der Projektphase. STRABAG Facility Management bringt seine praktischen Erfahrungen einerseits bereits in der Planungsphase ein, übernimmt aber andererseits auch die Betreuung bereits bestehender und zukünftiger Objekte.

Gutes Facility Management nach STRABAG Facility Management ist beinahe wie im Märchen: “Man sieht die kleinen Helferlein nicht und dennoch sind sie immer da, wenn man sie benötigt! Dabei reden wir nicht von Technik, sondern immer nur vom gewünschten Ergebnis. Das ist erstens praxisgerechter und zweitens viel verständlicher. Sie wollen es ja im Winter einfach nur warm haben und nicht unbedingt wissen, wie die Heizung im Detail funktioniert!”

Folgende Leistungskategorien sind prinzipiell zu unterscheiden:

- Technisches Management
- Kaufmännische Verwaltung
- Infrastrukturelle Dienstleistungen (Reinigung, Sicherheitsdienst)

Die Leistungen in Kürze sind wie folgt aufzuzählen und sind in jeder Projektphase zu leisten:

- Beratung (Konzept)
- Technische Optimierung
- Gesamtorganisation von Dienstleistungen (Management, Inbetriebnahme)
- Operative Durchführung des gesamten Leistungsspektrums.

PORR Facility Management

Gesamtverantwortung: Auch mit der Schlüsselübergabe zieht sich Porr Solutions nicht aus der Verantwortung für den Erfolg eines Projektes zurück.

Porr Solutions übernimmt den laufenden Betrieb von diversen hochtechnisierten Gebäuden mit komplexer Haus- und Gebäudetechnik.

Gebäudemanagement: Bei einer Vielzahl von Immobilien sind die Aufgaben des Eigentümers auf die kaufmännische und technische Betreuung beschränkt. Bei Spezialimmobilien, wie z. B. Einkaufszentren ist Centermanagement erforderlich.

Die Leistungen lassen sich wie folgt gliedern:

- Technisches Gebäudemanagement (TGM)
- Infrastrukturelles Gebäudemanagement (IGM)
- Kaufmännisches Gebäudemanagement (KGM)
- Computer Aided Integrated Facility Management (CAIFM)
- Facility Management Consulting (FMC)

Hausverwalter – RUSTLER, Jones Lang LaSalle

RUSTLER

Professionelles Gebäudemanagement sorgt für die Synthese von Nutzerzufriedenheit und Wirtschaftlichkeit.

Die RUSTLER GRUPPE bietet die ganze Palette des technischen, kaufmännischen und infrastrukturellen Facility Managements.

Im Bereich der **technischen Betriebsführung** ist IFM-DIE FACILITY MANAGER Spezialist für die Inspektion, Wartung, Instandsetzung und Optimierung technischer Einrichtungen, sowie das Sicherheitsmanagement. Im Bereich der **Haustechnik- & Handwerkerdienste** bietet IFM-DIE FACILITY MANAGER das gesamte Spektrum an gebäuderelevanten Gewerken aus einer Hand an.

Folgende Dienstleistungen sind aufzuzählen:

- Brandmeldetechnik
- Elektrotechnikerarbeiten im Mietbereich, z.B. Montage von Elektrogeräten und Beleuchtung, Schaffung neuer Kabelwege, Verlegung von E-Leitungen, EIB-Umprogrammierung
- Haustechnikdienste, z.B. Wartung von Lüftungsgeräten
- Schlosserarbeiten im Mietbereich, z.B. Zylindertausch
- Sicherheitstechnik, z.B. Zutrittskontrolle, Videoüberwachung und Sprechanlagen
- Technisches Consulting
- Telekabelanschluss, z.B. zusätzlicher Telekabelanschluss in den Mietbereichen
- Tischlerarbeiten im Mietbereich, von der Reparatur bis hin zur Fertigung von Einrichtungsgegenständen, z.B. Teeküchen und Einbausysteme

- Übersiedlungsdienste, Transporttätigkeiten im Haus
- Überwachung diverser Anlagen durch die zentrale Leittechnik mit historischer Aufzeichnung
- Altpapierentsorgung

Aufzüge

IFM-DIE FACILITY MANAGER ist Spezialist für die Sanierung und Modernisierung von Aufzügen und bietet das komplette Projektmanagement, vom Sicherheitscheck bis zur Fertigstellungsmeldung an die zuständige Behörde. Folgende Dienstleistungen können erwähnt werden:

- Sicherheitscheck und –bericht
- Sanierungskonzepte
- Recherche und Evaluierung von Referenzobjekten, Produkten und Ausführungsvarianten
- Angebots- und Auftragsmanagement
- Durchführungsplanung
- Koordination und Überwachung der Durchführung
- Abnahme
- Rechnungskontrolle und Endabrechnung
- Fertigstellungsmeldung an die zuständige Behörde

Störungsbehebung

IFM-DIE FACILITY MANAGER ist Spezialist für Notfallorganisation und Störungsbehebung. Eine RPS 365/7/24 Notfall Service Line ist für die Kunden eingerichtet. R P S: das heißt – Rasche Störungsbehebung – Permanent verfügbar – Sicher die beste Lösung. Die Dienstleistungen lauten wie folgt:

- Feststellung von Störungsursachen und Schadenseingrenzung
- Behebung von Schäden und Folgeschäden bei Wasser, Strom, Heizung
- Reparaturen von Kälteanlagen
- Ersatzleistungen im Bereich der Unterhaltsreinigung

- Austausch von Leuchtmitteln
- Entrümpelungen
- Übersiedlungsdienste, Transportarbeiten

Projektentwicklung

IFM-DIE FACILITY MANAGER berät und unterstützt Kunden bei Bauprojekten, Instandsetzungen und Adaptierungen der Haustechnik, IFM-DIE FACILITY MANAGER erarbeitet für ihre Kunden Feasibility Studien und unterstützt sie in allen Projektphasen von der Planung über die Bauabwicklung bis hin zur Abrechnung.

24 h Notruf für Wien - Soforthilfe für Unternehmen & Private

IFM-DIE FACILITY MANAGER ist mit hauseigenen Profis auch für kleinere Betriebe, für Büros und für Privathaushalte der Spezialist für kleine und größere Reparaturen.

IFM bietet das gesamte Spektrum an Handwerkerdiensten aus einer Hand an. IFM Kunden sparen damit Zeit und Kosten und erhalten kontinuierlich beste Qualität.

Aufgabengebiete der IFM-Soforthilfe für Unternehmen & Private:

- Elektrotechnik
- Heizung, Klima, Lüftung und Sanitär
- Haushaltspannen und -gebreden
- Gegensprechanlagen
- Schlosserarbeiten
- Sicherheitstechnik
- Tischlerarbeiten

RUSTLER Kundenservice – Spezielle Leistungen

➤ Leistungen für Hauseigentümer & Bauherrn

Gebäudesanierung mit Wärmedämmung

Geförderte Sanierung im Wohnbau

Antrag auf Übernahme des Gehsteiges in die Erhaltung der Stadt Wien

Antrag auf Herabsetzung der Abwassergebühr bei Grünflächen

Optimierung der Energiekosten durch alternative Energielieferanten
Entsorgung des Restmülls zum Gewerbemülltarif
Antrag auf Grundsteuerbefreiung

➤ **Leistungen für Wohnungseigentümer**

Bekanntgabe eines neuen Wohnsitzes

Werbung im Postkasten bzw. an der Wohnungstüre unterbinden

Abschluss einer Haushaltsversicherung bei Wohnungsankauf

Überweisung der Betriebskosten und Reparaturrücklagen

Verständigung des Postamtes bei Wohnungsumzug

Gas- und Stromanmeldung bei Wohnungsankauf

Unterzeichnung des Meldezettels

Ausschluss von Wohnungseigentümern mittels Ausschlussklage

Legung der Jahresabrechnung, Nachzahlungen bzw. Guthaben

Aufteilung der Aufwendungen und Bildung von Reparaturrücklagen

Bestellung eines Eigentümerversprechers

Änderungen an Wohnungseigentumsobjekten und Widmungsänderungen

➤ **Leistungen für Mieter**

Dienstleistungen der Hausverwaltung für MieterInnen

Montage von Antennen und Satellitenanlagen

Aufkündigung von Bestandsverhältnissen

Wartungen einer Therme bzw. Gaszentralheizung

Vorlage der Betriebskostenabrechnung

Wichtige Kontaktdaten und Adressen für Mieter

Abschluss einer Haushaltsversicherung bei Mietantritt

Überweisung der Mietvorschreibungen

Vergebührung des Mietvertrages
Bekanntgabe eines neuen Wohnsitzes
Werbung im Postkasten bzw. an der Wohnungstüre unterbinden
Verständigung des Postamtes bei Wohnungsumzug

Jones Lang Lassalle

Jones Lang LaSalle ist ein Finanz-, Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen im Immobilienbereich. Das Unternehmen verfügt weltweit über 180 Büros in rund 700 Städten in 60 Ländern. Der Betrieb ist auf dem Gebiet Property und Corporate Facility Management Services weltweit führend mit 111 Mio. m².

Effizienz, Kosteneinsparung und kontinuierliche Verbesserung sind die FM Ziele des weltweit größten Unternehmens im Facility-Management.

Verwaltung von

- Büro- und Industriegebäuden,
- technischen Gebäuden,
- Produktionsimmobilien,
- Reinraum- und Spezialimmobilien,

weltweit häufig für ein und denselben Kunden.

Im Idealfall verwalten Führungskräfte im Immobilienbereich Gebäude, die fehlerfrei funktionieren, wodurch sie sich auf Immobilienstrategien konzentrieren können, die die weiteren Geschäftsfelder und wirtschaftlichen Ziele des Unternehmens unterstützen. Tatsächlich aber verbringen viele von ihnen einen Großteil ihres Arbeitstages mit Routinearbeiten im Gebäudemanagement und der Unterhaltswartung.

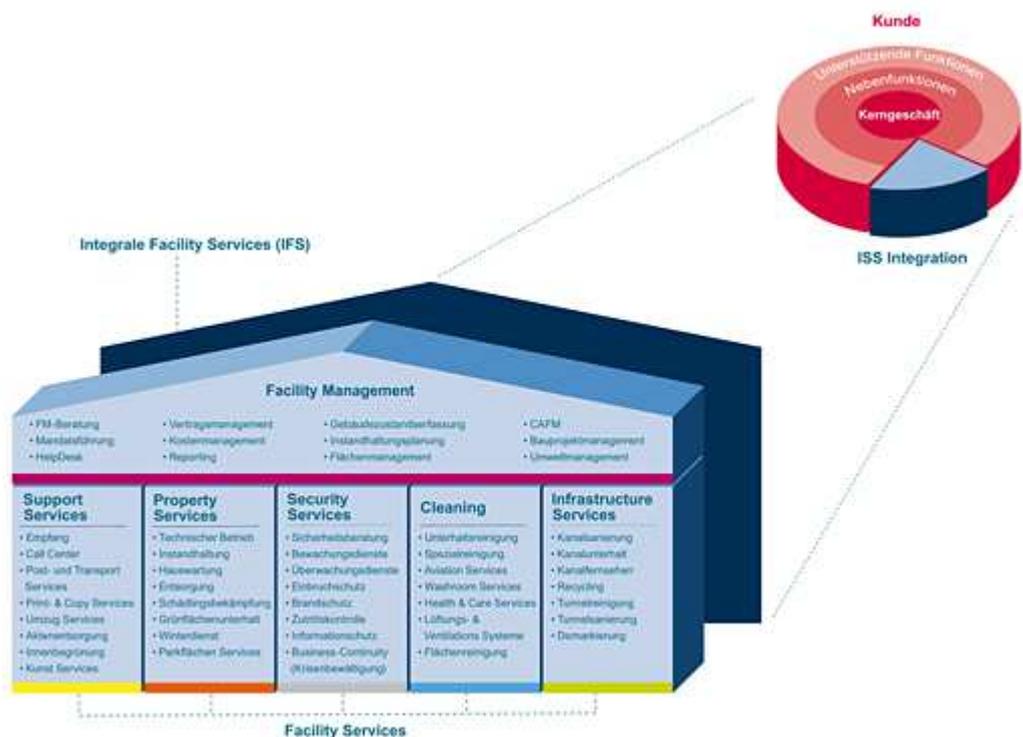
Die Facility-Management-Spezialisten von Jones Lang Lassalle glauben, dass der Idealfall Wirklichkeit sein kann. Sie haben hunderten der weltweit bekanntesten Unternehmen und Behörden gezeigt, wie Gebäude mit maximaler Effizienz, Sicherheit und Mitarbeiterzufriedenheit betrieben

werden können und gleichzeitig enorme Kosteneinsparungen möglich sind. Durch die Facility-Management-Dienstleistungen erreicht Jones Lang Lassalle für ihre Kunden in der Regel Betriebskostensenkungen von 20% und mehr. Darüber hinaus zeigen die Facility-Management-Spezialisten von Jones Lang Lassalle ihren Kunden optimierte Vorgehensweisen auf, die bei der Verwaltung von gewerblichem Immobilienbestandes ständig verbessern konnten.

Dienstleister – ISS, M+W Zander

ISS

ISS bietet seinen Kunden eine umfangreiche Palette an Dienstleistungslösungen an. Das Angebot reicht von der Einzel- bis zur Komplett Dienstleistung - den Integrated Facility Services (IFS). Hier werden die Dienstleistungen in einem Komplettpaket erbracht. Koordiniert werden alle Services durch den ISS



Ansprechpartner.

Abb.1: Integrierte Facility Services

FM-Beratung – Erstellung von integralen Bewirtschaftungskonzepten

Mandatsführung:

- Planung und Ausführung der Leistungserbringung
- Führung und Einsatz des Objektmanagement-Teams vor Ort
- Sicherstellen der Einhaltung von behördlichen Auflagen
- Koordination und allfällige Durchführung von Projekten in den Objekten des Kunden
- Entgegennahme von Kundenbedürfnissen und lösungsorientierte Beratung in Bezug auf deren Umsetzung
- Durchführung von Kontrollen oder Audits der erbrachten Services
- Reporting
- Energiemanagement
- Qualitätsmanagement
- Weiterentwicklung und Optimierung des Mandats

Service Desk

Vertragsmanagement

Reporting

Flächenmanagement

CAFM

Umweltmanagement u.a.

Das Dienstleistungsangebot an Facility Services ist in fünf Säulen unterteilt:



Abb.2: ISS Facility Services

Durch die bestmögliche Nutzung von Synergien lässt sich durch Integrale Facility Services eine erhebliche Optimierung von Effizienz und Wirtschaftlichkeit erreichen.

M+W Zander



Abb. 3: Aufbau des Jenoptik-Konzerns

M+W Zander, ein Tochterunternehmen des Jenoptik-Konzerns, ist in den Geschäftsfeldern Facility Engineering und Facility Management tätig. Diese Geschäftsfelder umfassen das Planen, Beraten und Bauen von Anlagenteilen, kompletten Produktionsanlagen bis zu vollständigen Gebäuden und erstrecken sich dadurch in geeigneter Weise bis zum Betreiben. Das Facility Management folgt dem Konzept durch umfassendes Planen und Optimieren, Immobilien und Produktionsanlagen im Interesse der Kunden ökonomisch und effizient zu betreiben.

Zu den von M+W Zander angebotenen Dienstleistungen (Gesamt- oder Teilleistungen) gehören:

Facility Management Consulting

- im technischen, infrastrukturellen und kaufmännischen Bereich

Operatives technisches GM

- Instandhalten und Betreiben der technischen Gebäudesysteme, Energiemanagement, Netzwerkmanagement, Bautechnik, Nachrichtentechnik, Sicherheitstechnik u.s.w.

Infrastrukturelles GM

- Betreiben der Gebäudedienste, wie Pflege der Außenanlagen, Reinigung, Winterdienst, Bewachung, Umbauten, Empfang, Botendienste, Telefonzentrale u.s.w.

Kaufmännisches GM

- Ligenschaftsverwaltung, u.a. Vertragspflege, Versicherungswesen, Mieterbetreuung, Objektbuchhaltung, Berichtswesen, Kostenkontrolle und -optimierung, Flächenorganisation.

Projektmanagement

Prozess Support

- Ver- und Entsorgung von Medien/Material für den Produktionsprozess, Betreiben und Instandhalten von Maschinen und Anlagen des Prozess-Supports

Support-Management

- Leistungen, die nicht unmittelbar zum Kundenkernprozess gehören, z.B. Event-Management, Office-Services, Contracting-Konzepte, Baumanagement, Ligenschafts-Finanzierungskonzepte, Standort-/Altlastenanalyse

Logistic Operation

- Verwaltung des Zentralteilelagers eines Kunden von M+W Zander