



# LEBENSZYKLUSORIENTIERTE BEWIRTSCHAFTUNG

FACHLEITFADEN  
FM-ORGANISATION

Version 1 | 11-2013

# Erfolgsfaktoren einer lebenszyklusorientierten FM-Organisation

## Im Fokus stehen:

- Effektivität/Wirksamkeit der FM-Organisation
- Effizienz/Optimierung der Bewirtschaftung/-skosten
- Werterhaltung des Objektes

## Erfolgsfaktoren:

- Bereitstellung von FM-Kompetenz bereits im Initiierungs-, Planungs- und Ausführungsprozess
- Ausrichtung der Gebäudebewirtschaftung am Bedarf des Kerngeschäftes
- Planungsbegleitender Aufbau einer effektiven FM-Organisation
- Laufende Bedarfsorientierung der FM-Services
- Geregelter, baubegleitender Übergabeprozess zur Bewirtschaftung/in den Betrieb
- Qualitätssicherung der FM-Services
- Kenntnis des Objektzustandes (Stichtagbezogene Gebäudebewertung)
- Laufende, optimierte Werterhaltung des Objektes

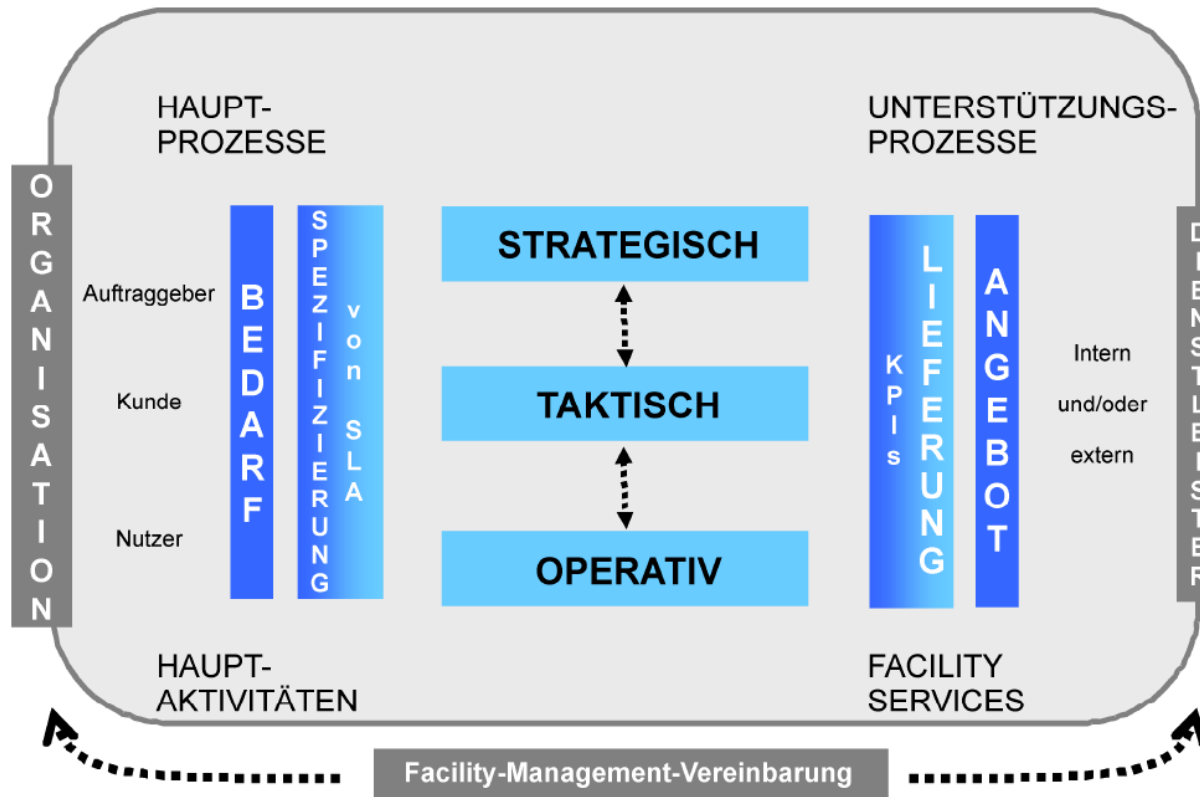
Eine LZ- (= lebenszyklus-) orientierte FM-Organisation wird in ihren Prozessen **auch die Aspekte der Lebenszyklusorientierung** der Facilities nutzen, um das Kerngeschäft bestmöglich zu unterstützen.

Abgesehen davon, dass (nach der orthodoxen Lehre) jede FM-Organisation LZ- orientiert agieren müsste, gibt es doch Teilprozesse im Facility Management, die dieser LZ- Orientierung mehr Rechnung trägt, als andere.

Eine FM-Organisation, die nach Grundsätzen der **EN 15221-5 (2011)** agiert, ist sehr gut geeignet, auch LZ-orientiert zu sein. Daher wird dieses „**Europäische FM-Modell**“ als Handlungsmuster empfohlen.

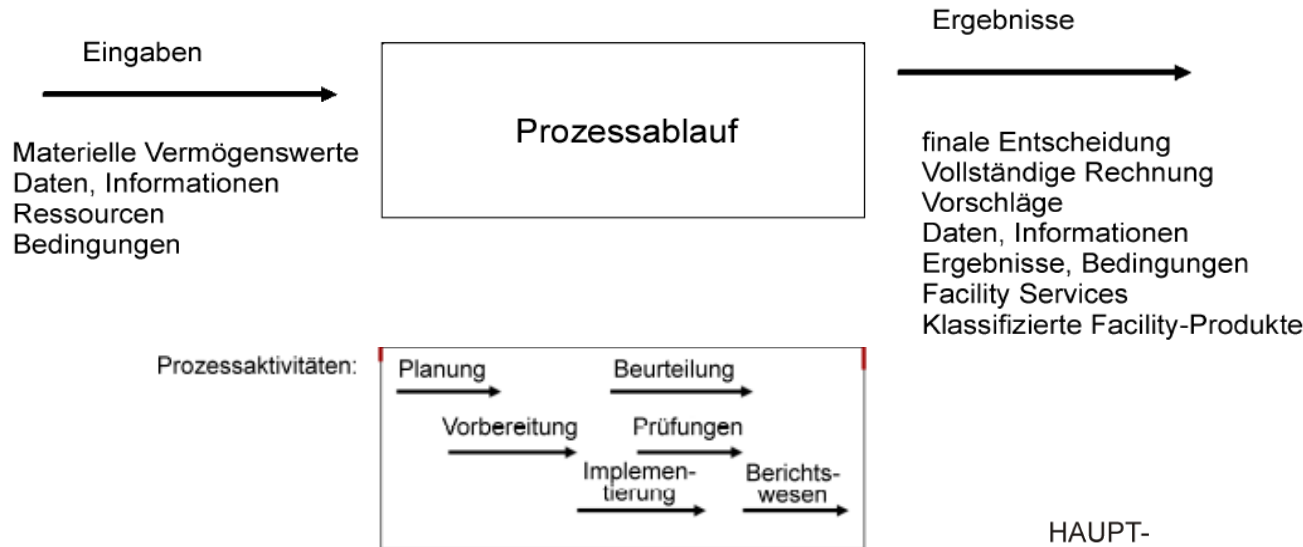
Naheliegende LZ-Orientierungen sind nachstehend mit \*) versehen.

## Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse



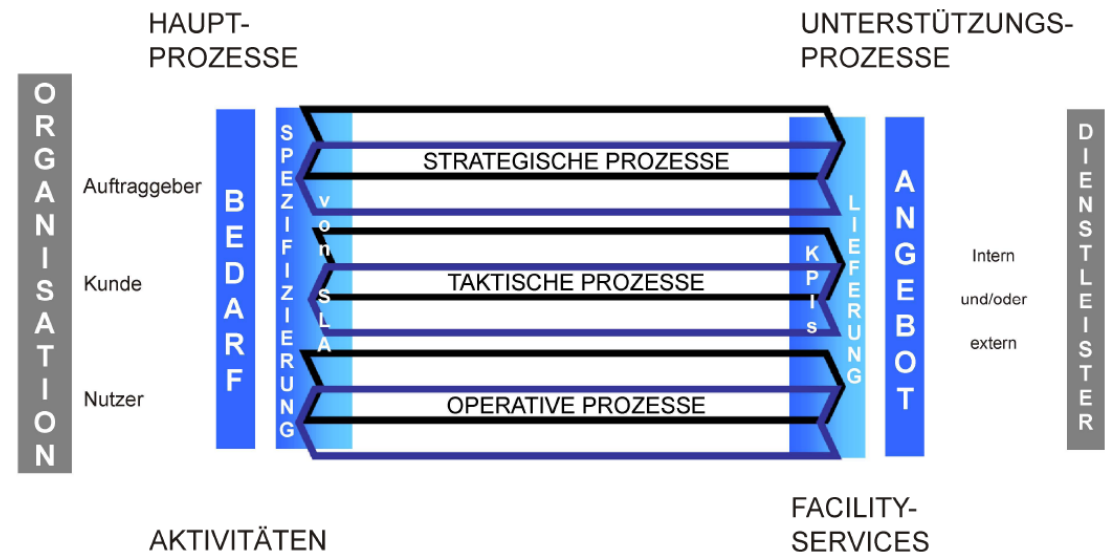
Integration von Prozessen innerhalb einer Organisation zur Erreichung und Entwicklung der vereinbarten Leistungen, welche die Effektivität der Hauptaktivitäten der Organisation (= Kerngeschäft) unterstützen und verbessern.

## Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse



- Es könnte hilfreich sein, zur Überwachung und für das Qualitätsmanagement den PDCA-Zyklus zu verwenden.
- FM-Prozesse sollten kontinuierlich verbessert werden.

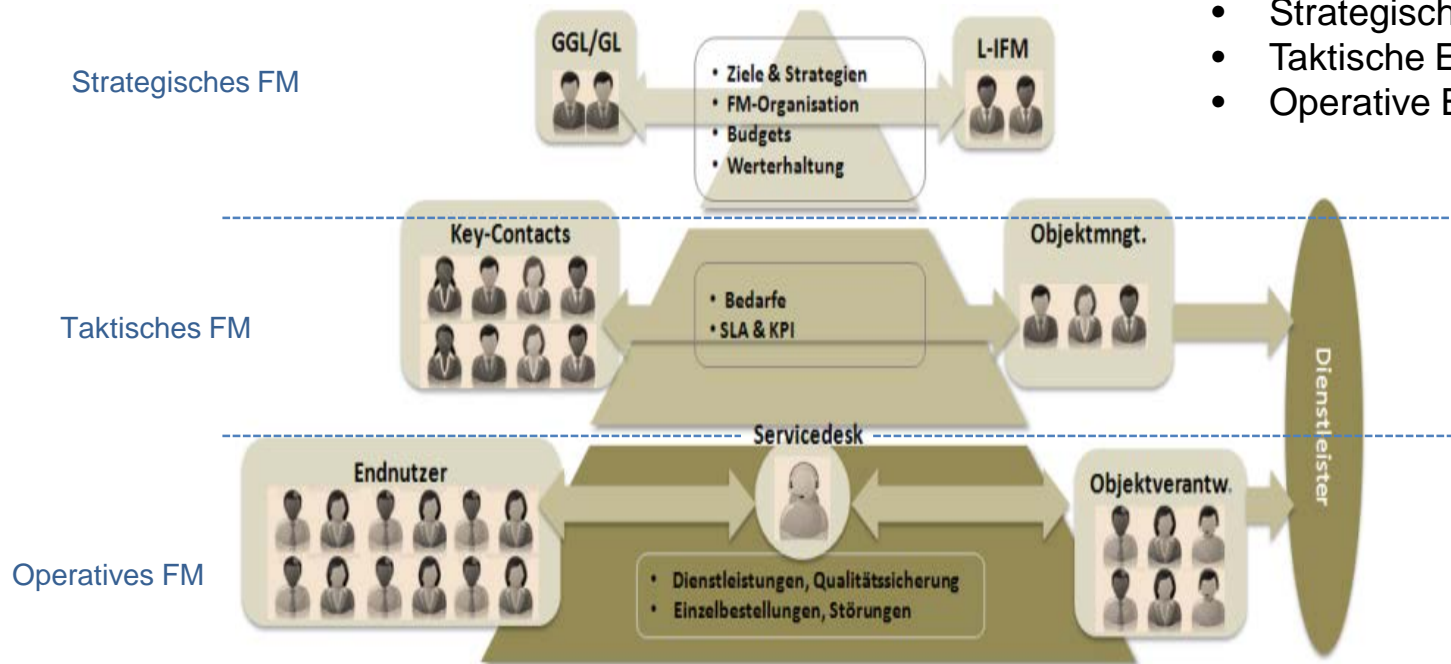
- FM-Prozesse sind mit dem Bedarf der Organisation verknüpft.
- Bedarfe können sich auf der strategischen, taktischen und operativen Ebene ergeben.
- Diese identifizierten Bedarfe werden in FM-Anforderungen umgewandelt.
- FM-Prozesse werden durch Veränderungen auf jeder Ebene der Organisation ausgelöst (Anträge zur Veränderung durch Nutzer, Kunden und Auftraggeber)



## Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse

Facility Management-Prozesse werden auf den drei organisatorischen Ebenen integriert:

- Strategische Ebene
- Taktische Ebene
- Operative Ebene



Vereinbarungen über die Ergebnisse dieser Prozesse müssen ebenso auf diesen drei Ebenen erfolgen:

- strategische Vereinbarung mit der Gruppe der obersten Leitung (Vorstand, Geschäftsführer),
- taktische Vereinbarung mit den Geschäftseinheiten,
- operative Vereinbarungen mit den Nutzern

## Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse

### Fragestellungen:

- Sind die FM-Prozesse an der Organisationsstrategie ausgerichtet?
- Sind die Verbindungen zwischen den FM-Prozessen horizontal und vertikal durchgängig?
- Sind die verwendeten Daten/Informationen aktuell/belastbar?
- Sind die FM-Prozesse verbindlich gestaltet?
- Werden FM-Prozesse überwacht und bei Bedarf angepasst?

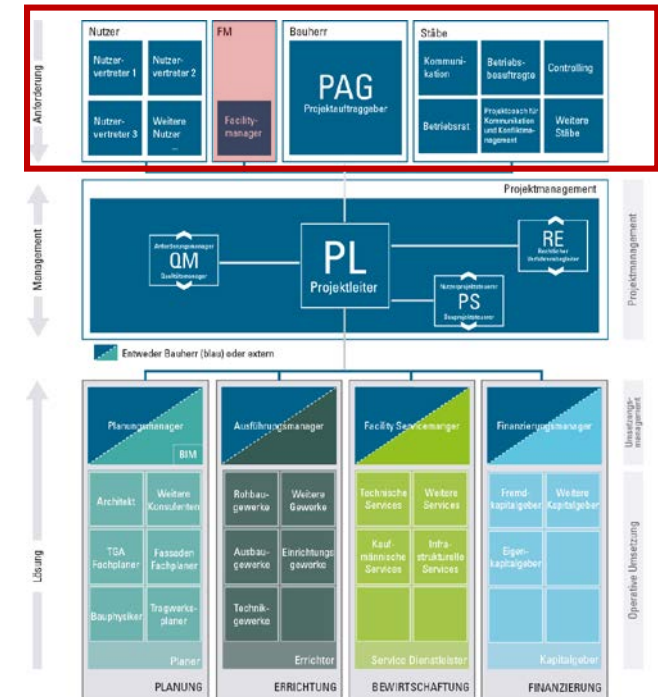
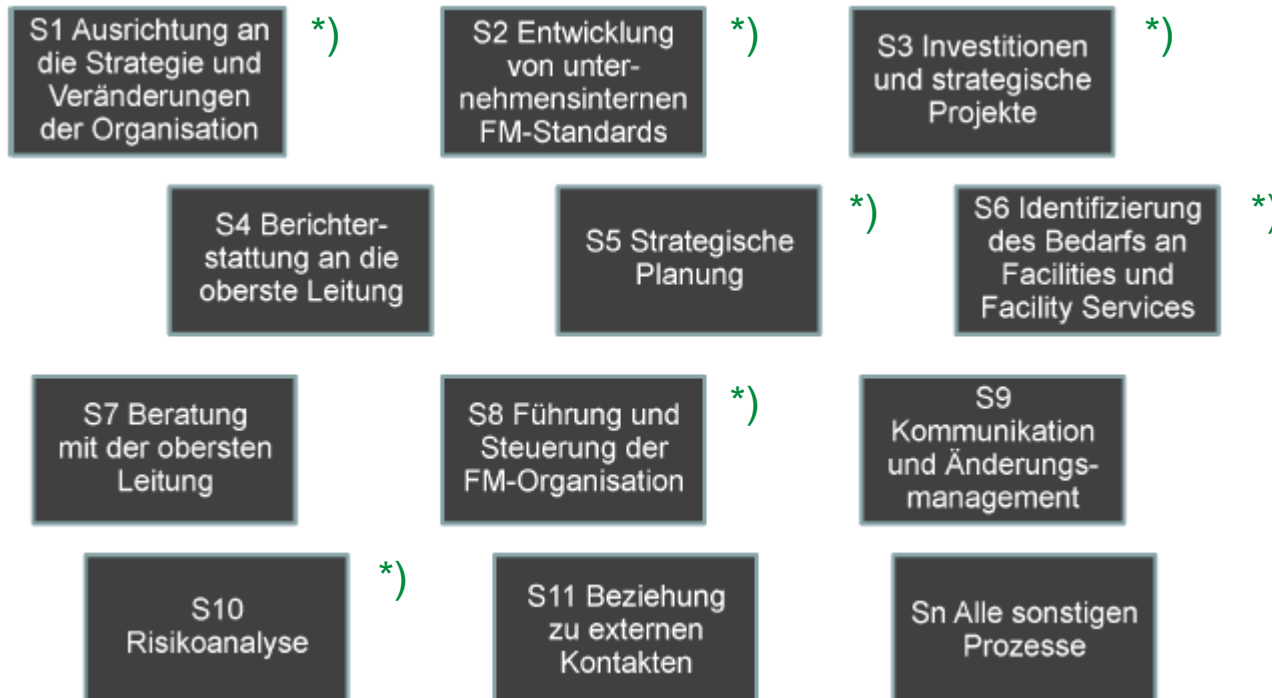
### Antworten: Eine effektive/wirksame FM-Organisation ist gekennzeichnet durch:

- klar mitgeteilte Unternehmensstrategien und –ziele,
- zufriedenstellend mitgeteilte finanzielle Ziele und Einschränkungen,
- Unternehmensstrategien, die FM-Strategien umfassen,
- eine eigene Strategie für Facility Management inklusive:
  - Beschaffungsstrategien
  - Beschreibung der Überwachung von Qualität und Leistung der erbrachten Dienstleistungen
  - Prozeduren für Korrekturmaßnahmen
  - Verbesserungsprozesse und Änderungsmanagement
  - Risikomanagement
- die Definition aller zutreffenden FM-Prozesse in der FM-Strategie, einschließlich der Ziele für jeden Prozess im Hinblick auf Zeit, Qualität und Kosten,
- Prozessbeschreibungen (Verantwortlichkeiten und Inhaberschaft für jeden Prozess sind definiert/beschrieben),
- die Definition aller Rollen und Verantwortlichkeiten aller an den FM-Prozessen Beteiligten,
- die konsistente Implementierung der FM-Prozesse samt regelmäßigen Audits,
- entwickelte Kompetenzen und Fähigkeiten der FM-Organisation, um den gestellten Anforderungen zu entsprechen,
- die Anwendung von Verfahren zur Bewertung/Messung des für die Organisation geschaffenen Mehrwertes im Rahmen der FM-Strategie,
- angemessene Management-Informationssysteme.

Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse

## Strategische FM-Prozesse

- Teil der „Geschäftsplanung“ der Organisation
- Beitrag zum Entscheidungsprozess auf der obersten Führungsebene
- Sicherstellen einer effektiven/wirksamen Führung der FM-Organisation
- Nachhaltige Nutzung von Ressourcen



\*) LZ - Orientierung

Detailprozess siehe EN 15221-5:

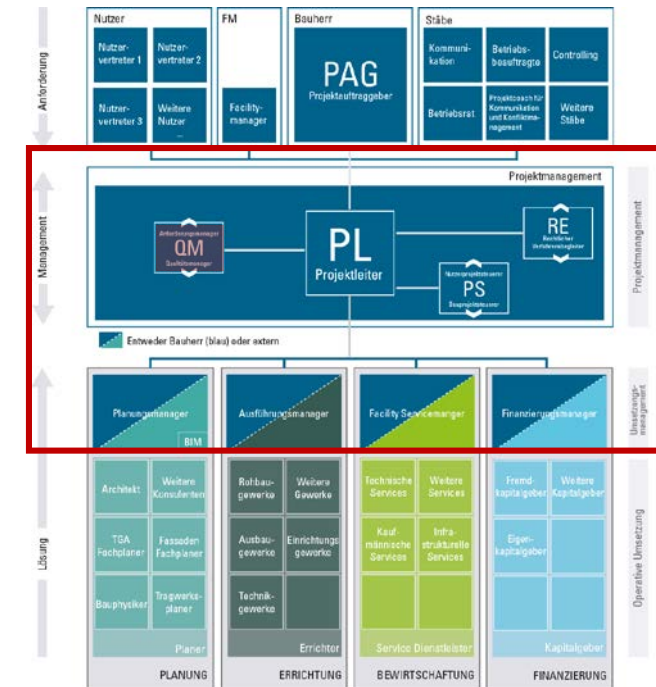
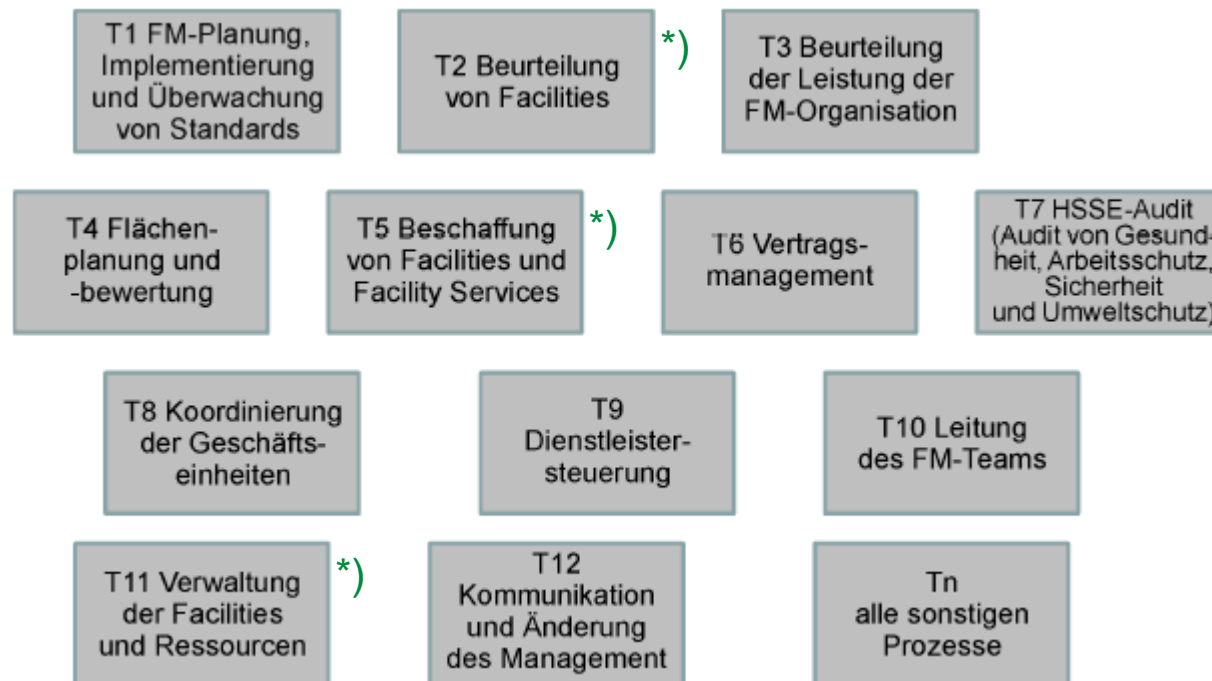
- Auslöser
- Eingaben
- Aktivitäten
- Ergebnisse



Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse

## Taktische FM-Prozesse

- Verbindung mit strategischer- und operativer Ebene der FM-Organisation
- Bindungscharakter für Strategische- und Operative Prozesse
- Sicherstellung des Informationsflusses von oben nach unten und umgekehrt
- Bedarfe der Auftraggeber werden auf die erforderliche Form (Leistungsniveaus, FM-Produkte, usw.) gebracht.



\*) LZ - Orientierung

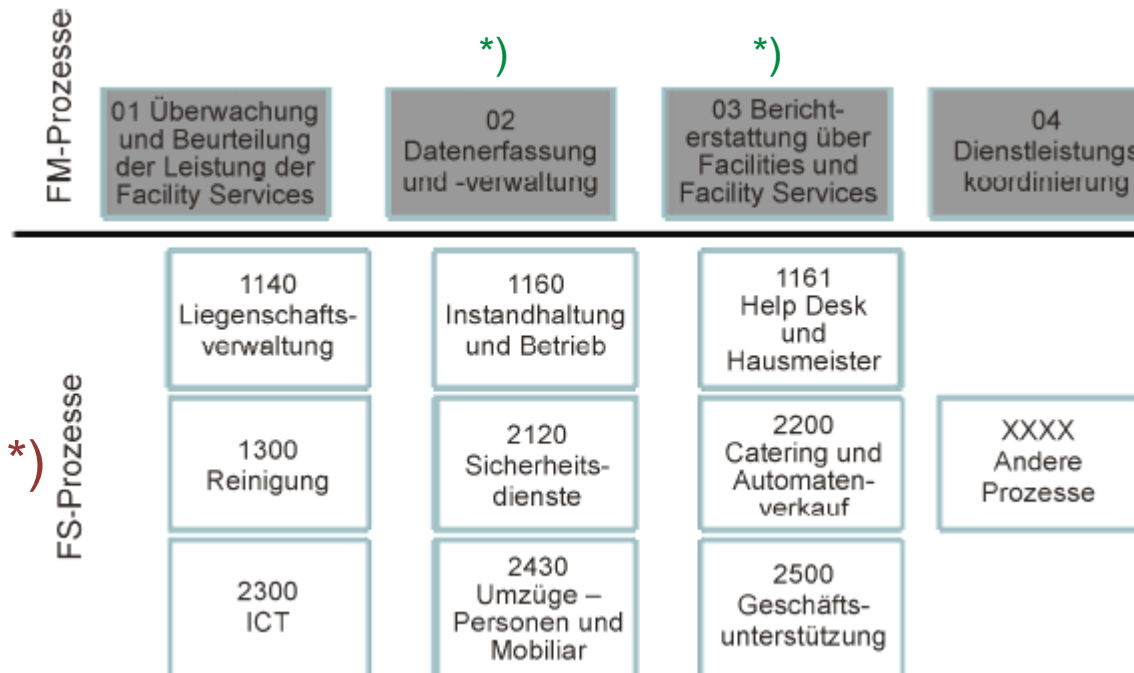
Detailprozess siehe EN 15221-5:

- Auslöser
- Eingaben
- Aktivitäten
- Ergebnisse

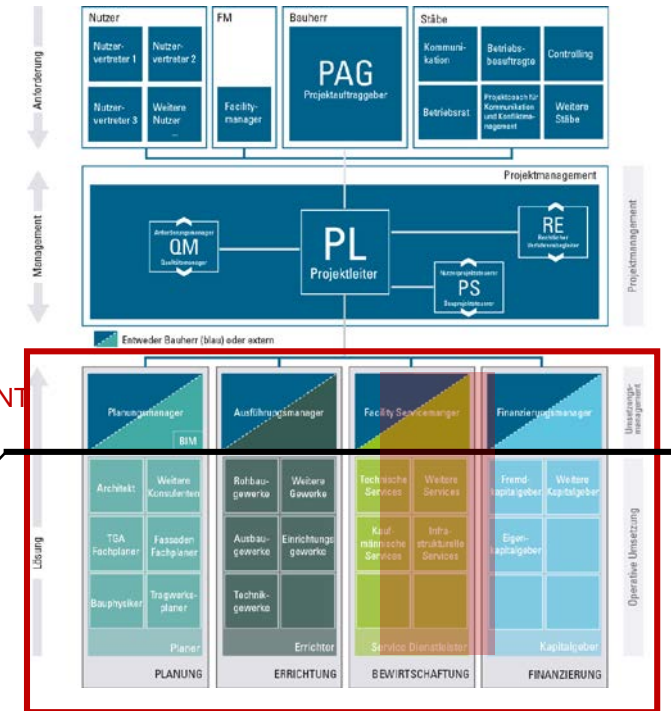
Das „Europäische FM-Modell“ – EN 15221-5 (2011) Leitfaden für FM-Prozesse

## Operative FM-Prozesse

Trennung von FM-Prozessen („Objekt Management“) und FS-Prozessen („Facility-Service Management“)



OBJEKTMANAGEMENT



\*) LZ - Orientierung

Detailprozess siehe EN 15221-5:

- Auslöser
- Eingaben
- Aktivitäten
- Ergebnisse

\*) Siehe auch **GEFMA 520** (2.0-2009): „Standard Leistungsverzeichnis Facility Services“

# Abwicklungsmodelle (Beschaffungsmodelle)

## LEBENSZYKLUS-ORIENTIERUNG BEGINNT BEIM BAUHERREN

Aufbauend auf einer **detaillierten Bedarfsplanung** ist es in lebenszyklusorientierten Vorgehensmodellen die Aufgabe des Bauherren oder dessen Konsulenten, die Bereiche Planung, Errichtung, Finanzierung und **Bewirtschaftung** inklusive Rückbau und Neuentwicklung bereits zu Beginn eines Projekts zu berücksichtigen. Lebenszyklusorientierte Projekte können auf unterschiedliche Art und Weise abgewickelt werden. Dabei sind die benötigten Leistungsbilder und Managementleistungen immer dieselben, ob **Einzelvergabe**, **Paketlösung** oder **Lebenszyklus-Unternehmer**.

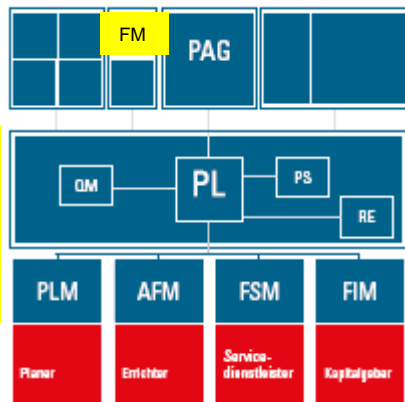
Der Unterschied liegt in der **internen oder externen Zuordnung von Managementleistungen und Risiken**.

Um es dem Bauherrn zu ermöglichen, sich für das passende Modell zu entscheiden, hat die IG LEBENSZYKLUS HOCHBAU den Managementaufwand und die Risiken bei der Projektabwicklung in **sechs Beschaffungsmodellen** beschrieben.

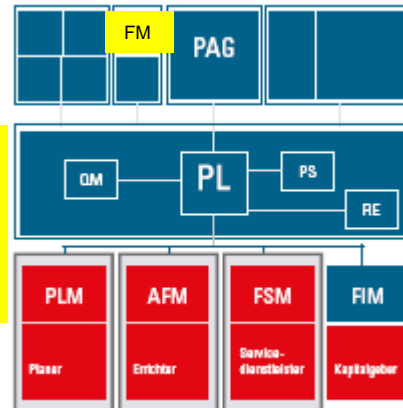
Davon sind 4 Modelle für die Bewirtschaftung zu unterscheiden:

	Managementleistungen des Bauherren	Extern vergebene Leistungen
<b>Einzelvergaben</b> P, E, B, F werden getrennt vergeben	Managementleistungen des Bauherren	
<b>Paketvergaben</b> Vergabe von Generalplaner, Generalunternehmer und Komplett-Dienstleister Facility Management mit Einzelvergabe Finanzierung		
<b>Vergabe Totalunternehmer 1 (PE)</b> Planung und Errichtung (PE) werden gebündelt vergeben, Komplettdienstleister im Paket, Einzelvergabe Finanzierung		
<b>Vergabe Totalunternehmer 2 (PEB)</b> Planung, Errichtung und Bewirtschaftung (PEB) werden gebündelt vergeben, Einzelvergabe Finanzierung		
<b>Vergabe Totalunternehmer 3 (EBF) mit Partnering</b> Errichtung, Bewirtschaftung und Finanzierung (EBF) werden gebündelt vergeben, der Generalplaner wird nach der integralen Entwurfsplanung mit dem Totalunternehmer partnerschaftlich verbunden		
<b>Vergabe Lebenszyklusunternehmer (PEBF)</b> Planungs-, Errichtungs-, Bewirtschaftungs- und Finanzierungsleistungen (PEBF) werden gebündelt vergeben		Extern vergebene Leistungen

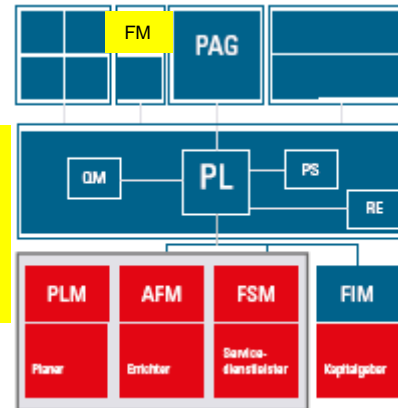
### Einzelienstleister



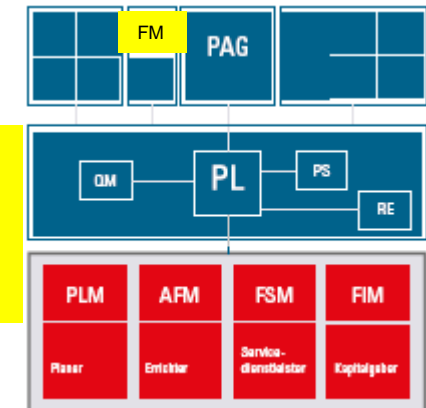
### Generaldienstleister



### Totalunternehmer



### Lebenszyklusunternehmer



OBJEKT-MANAGEMENT

OBJEKT-MANAGEMENT

## GEFMA 520 (2.0-2009): „Standard Leistungsverzeichnis Facility Services“ (klassifiziert und kategorisiert)

TGM		IGM						KGM	
4. DOKUMENTATION UND BERICHTSWESEN									
4.1 Bestandsdokumentation 4.2 Betriebsdokumentation 4.3 Berichtswesen (Reporting)									
4.4 Technische Dokumentation								4.5 Kaufmännisches Berichtswesen	
								23.1 Strategisches Flächenmanagement	
3. OBJEKTMANAGEMENT									
3.3 Einsatz, Pflege und Fortschreibung eines CAFM-Systems 3.5 Stellung von Betriebsbeauftragten 3.6 Fortschreibung und Pflege von Leistungsverzeichnissen		3.4 Service- und Rufzentrale						23. FLÄCHENMANAGEMENT	
8. VERFOLGUNG VON MANGELANSPRÜCHEN 9. ENERGIEMANAGEMENT								22.5 Vertragsmanagement	
5. BETRIEBSFÜHRUNG / OBJEKT BETRIEB		12. GEBÄUDESERVICE		10. REINIGUNG		11. AUSSENANLAGENPFLEGE		13. GEBÄUDE-/WERKSCHUTZ	
5.1 Bedienung und Inspektion der TGA		14. BEREITSTELLUNG VON IUK-KOMPONENTEN		10.1 Unterhaltsreinigung		11.1 Grünanlagenpflege		15. IT-DIENSTLEISTUNGEN	
5.2 Wiederkehrende Prüfungen		14.1 Hardware-Support		10.2 Glas- und Fassadenreinigung		11.2 Reinigungsdienste in Aussenanlagen		16. ENTSORGUNG	
6. WARTUNG		14.2 Kabinetzvermietung		10.3 Tagespersonal		11.3 Winterdienste		17. POSTDIENSTE / WARENANNAHME / GEBÄUDELOGISTIK	
7. INSTANDSETZUNG		14.3 Telefonzentrale		10.4 Schädlingsbekämpfung		13.3 Empfangsdienste		17.1 Postdienste	
		14.4 TK-Anlage (Vermietung / Betrieb)		10.5 Wäschereidienste		13.4 Alarmverfolgung		17.2 Warenannahme	
				10.6 Industriereinigung		13.5 Notrufzentrale		18. KONFERENZRÄUME UND VERANSTALTUNGSSERVICE	
				10.7 Sonderreinigung – Shampooieren - Extrahieren		13.6 Baustellenbewachung		18.1 Bewirtung und Betreuung der Konferenzräume	
				10.8 Schmutzfangmatten		13.7 Diebstahl- / Einbruchverfolgung		18.2 Technische Konferenzdienste	
						13.8 Ordnungsdienste		18.3 Verwaltungsservice	
						13.9 Schließverwaltung		19. CATERING	
								19.1 Catering	
								20. BÜROSERVICE	
								20.1 Kopierdienste	
								20.2 Büromaterial	
								20.3 Archivierungsdienste	
								21. FAHRDIENSTE	
								21.1 Fahrer	
								21.2 Fahrzeugpflege	
								21.3 Fuhrparkverwaltung	
								21.4 Werksbus	
								21.5 Kurierdienste	
								19.3 Spülküche	
24. Leerstandsmanagement									
24.1 Stillsetzung									
24.2 Leerstandsverwaltung									
24.3 Wiederinbetriebnahme									

2. EINMALIGE LEISTUNGEN  
2.1 Einmalige Leistungen vor Regelbetrieb

Legende:

Dokumentation & Berichtswesen
Strategisches FM
Taktisches FM
Operatives FM

- enthält umfassende Leistungsbeschreibungen für:
  - Operative Dienstleistungen (Facility Services)
  - Taktisches FM-Aufgaben (Objektmanagement „erweitert“)
- enthält die Leistungsbeschreibung von Dokumentationsleistungen als Querschnittsaufgabe
- lässt sich leicht in technische-, infrastrukturelle- und kaufmännische Leistungen strukturieren (siehe obere Grafik)



**Herausgeber:**

IG LEBENSZYKLUS HOCHBAU  
Mariahilfer Straße 17/1.OG, 1060 Wien  
Tel.: +43 (1) 90 440,  
office@ig-lebenszyklus.at  
[www.ig-lebenszyklus.at](http://www.ig-lebenszyklus.at)

**Autoren:**

M.O.O.CON GmbH – Johann Moitzi  
unter Mitwirkung von:  
STADT WIEN MA 34/FMA – Peter Kovacs  
HSG ZANDER GmbH – Gerhard Schenk  
dibau-ZT – Edmund Bauer  
PORREAL GmbH – Thomas Zhanel  
SCHUBERT ZT GmbH – Johann Kammerer  
M.O.O.CON GmbH – Torben Jung

**Konzeption und Gestaltung:**

M.O.O.CON GmbH

**Gesamtkoordination:**

DieFink | Agentur für Kommunikation

November 2013

**Alle Rechte am Werk liegen beim Herausgeber**