

Wer FM-Prozesse transparent und vergleichbar macht, kann die Möglichkeiten zur Optimierung erkennen und umsetzen.

# Die Kunst der Balance zwischen Kosten und Qualität

Betreiber von Gebäuden, ob in eigenen Immobilien oder eingemietet, verbindet ein gemeinsamer Wunsch: Sie wollen sicher sein, dass bei ihrem Facility Management (FM) alles reibungslos läuft. Und zwar ohne viel Aufwand. Eine Frage wird dabei allerdings zu selten gestellt: Nämlich, was genau hinter den Kosten für das Facility Management steckt und welche Leistungen für ein bestimmtes Budget erbracht werden. Professionelles FM bringt Licht ins Dunkel, schafft Schritt für Schritt Transparenz und damit eine solide Basis für Optimierungen.

Harald Brekle, Intesia Group

■ «Das Facility Management ist eigentlich ganz einfach», so Claus Vogt, Geschäftsführer der Intesia International Holding GmbH, eines auf internationales Facility Management spezialisierten Unternehmens. Im Prinzip gehe es um planen, steuern und überwachen. Die Vielzahl der Dinge, die berücksichtigt werden müssen, sei es dann aber, die das Facility Management komplex mache. Vogt weiss, von was er spricht. Die Intesia Group bewirtschaftet aktuell 720 Immobilienstandorte mit über 4 Millionen Quadratmetern Fläche in neun Ländern Europas.

Facility Management ist ein extrem breit gefächertes Aufgabengebiet. Es umfasst die Verwaltung und Bewirtschaftung von Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen, reicht vom Abfall- über Energiemanagement, Gebäudereinigung und Gebäudetechnik bis hin zur Wärmeversorgung – und ist damit in seiner Vielfalt noch nicht einmal grob umrissen. Gebäudebewirtschaftung hiess das Facility Management noch vor wenigen Jahren. Ein Begriff, der den ganzheitlichen Ansatz dieses Bereichs für die Planung, den Bau, den Betrieb, die Kontrolle, die Prozesssicherstellung von

und in Gebäuden sowie den Rückbau von Gebäuden am Ende ihres Lebenszyklus erkennen lässt.

Der Vielfalt der Anforderungen entsprechend sind hier ganzheitliche Konzepte gefordert. Diese entwickelt man durch die umfassende Betrachtung von Gebäuden, Liegenschaften und betrieblichen Abläufen. Ziel muss es sein, Prozesse koordiniert zu gestalten, damit die Betriebs- und Bewirtschaftungskosten dauerhaft im Fokus zu haben, die technische Verfügbarkeit der Anlagen zu sichern sowie den Wert von Gebäuden und Anlagen langfristig zu erhalten. Dies alles unter der Prämisse der Nachhaltigkeit sowie der Rechtssicherheit.

Doch wie bekommt man Qualität und Kosten des Facility Management in den Griff? Indem man die Gebäude-Blackbox durchleuchtet, mit klaren Fakten Transparenz schafft und Benchmarks setzt.

## Innovatives FM-Headquarter: für die unabhängige Steuerung der Gewerke

Zur besseren Veranschaulichung der unterschiedlichen Leistungen im operativen Bereich des Facility Management lässt sich dieser in drei Segmente gliedern: das **Kaufmännische FM** (u. a. Ausschreibungen, Controlling, Mahnwesen, Abrechnung, Vertragsgestaltung sowie Auftragsvergabe), das **Infrastrukturelle FM** (Abfallmanagement, Betriebshygiene, Gebäudereinigung, Wäscherdienstleistungen usw.) sowie das **Technische FM** (Aufzugs-, Raumluft-, Sicherheits- und Kältetechnik, Elektrik, Wartung und weitere technische Aufgaben).

Während klassische FM-Dienstleister versuchen, alle drei Segmente im eigenen Unternehmen abzudecken, über-



www.intesia-group.com

Durch die Analyse der FM-Prozesse wird die Blackbox Facility Management gelüftet, Unternehmen gewinnen besseren Einblick in Abläufe und können Einsparpotenziale aufdecken. (Bild: Intesia Group/Traffic AfW/K & D)

nimmt ein innovatives Facility Management Unternehmen wie die Intesia Group als FM-Headquarter die komplette Steuerung aller Massnahmen. Wesentliche Aufgaben des innovativen FM sind daher die Planung der einzelnen Gewerke, die Ausschreibung und Vergabe sowie die laufende Qualitätssicherung.

Und hier zeigt sich auch klar der Vorteil des FM-Headquarters gegenüber All-in-one-Anbietern, denn es werden unabhängig kontinuierlich Leistungen ausgewertet und durch klare Benchmarks bewertet.

Service-Level-Agreement (SLA) bzw. Dienstgütevereinbarung (DGV) sowie Key Performance Indicator (KPI) heissen hier die Stichworte. Mithilfe der in diesen IT-basierten Modellen festgelegten Parameter steuert das Headquarter die einzelnen Dienstleistungsgewerke, die in den Standorten der Kunden eingesetzt werden. Zusatznutzen bei der Zusammenarbeit mit der europaweit tätigen Intesia Group ist, dass den Kunden auf diese Art und Weise neutrale Kennzahlen aus ganz Europa zur Verfügung stehen, anhand derer sie beispielsweise den Fortschritt in ihrem Qualitätsmanagement messen können.

Der Vorteil liegt also klar auf der Hand bei der Zusammenarbeit mit einem übergeordneten FM-Headquarter bzw. Kompetenzzentrum: Da dieses vollständig unabhängig von den externen Sub-Dienstleistern in den einzelnen Gewerken ist, kann es frei von eigenen Interessen dafür sorgen, dass die eingesetzten Partner Punkt für Punkt die Benchmarks erfüllen, die ihnen vorgegeben werden. Das steigert die Qualität und sorgt für transparente Kosten.

**FM-Monitoring: Fakten erfassen, festhalten und richtig interpretieren**

Beim FM-Monitoring geht es darum, durch kontinuierliches Beobachten Licht in die Blackbox Facility Management zu bringen. Und durch die Entwicklung eines soliden Datenpools die Basis für Optimierungen zu schaffen, die Kosten und Nutzen auch unter Berücksichtigung ständig wechselnder Umgebungsbedingungen dauerhaft ins richtige Verhältnis zueinander setzen.

Dazu müssen zunächst computergestützte, vergleichbare Systeme eingerichtet werden, die Schwachstellen gezielt ermitteln, um sie dann den möglichen Verursachern aufzuzeigen. Wichtig dabei ist, dass diese Systeme so gestaltet werden, dass sie im Unter-

nehmen selbst gepflegt und bei Bedarf optimiert werden können.

Und auch hier stehen am Anfang die Fragen, welche Leistungen exakt erbracht werden und wie viel dafür im Einzelnen bezahlt wird. Dies gilt für grosse Kostentreiber ebenso wie für die Verursacher stetig abfliessender Kleinbeträge.

So kann - etwa bei einem Filialstruktur-Unternehmen - mit FM-Monitoring beispielsweise das Verhältnis Wertstoffe zu Restabfall je Filiale aufgezeigt werden. Wenn dann eine Filiale unter einen vorgegebenen Wert rutscht, muss sie die Gründe dafür aufzeigen. Und wenn die Gründe für Fehlentwicklungen erstmal auf dem Tisch liegen, ist es meist einfacher, sie zu beseitigen und das Ergebnis wieder in den «grünen» Bereich zu fahren.

**Europäische Konzepte: international denken, national handeln, individuell umsetzen**

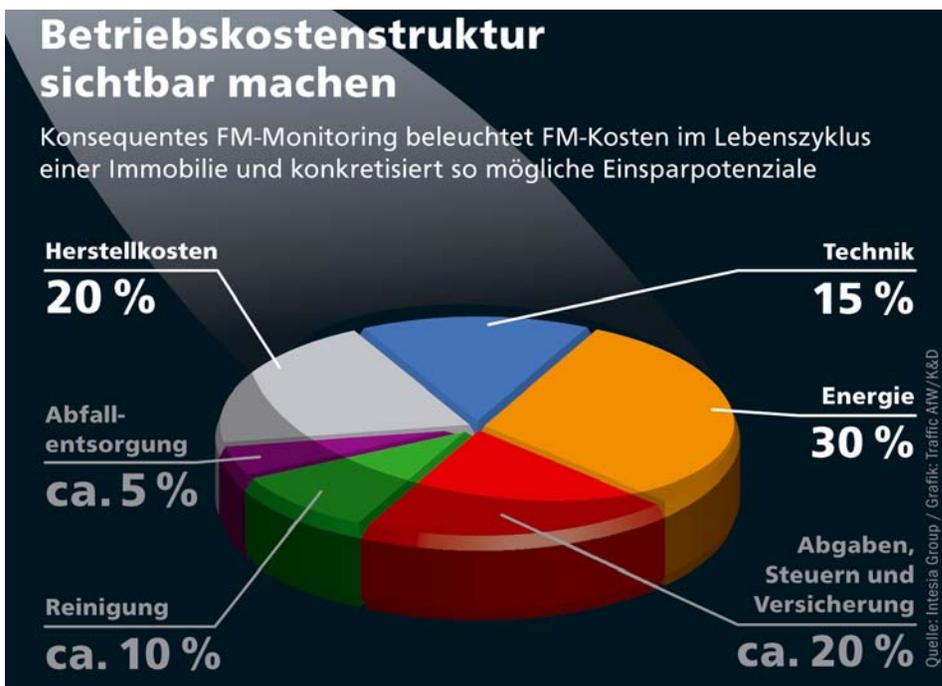
Viele Unternehmen betreiben Standorte in unterschiedlichen Ländern Europas. Und jedes Land hat eigene Gesetze und spezielle Gegebenheiten. Daher zeigt sich gerade auf internationaler Ebene, welches breites Spektrum ein FM-Spezialist beherrschen muss: die Märkte überblicken, landesspezifische und regionale Besonderheiten im Gesundheits-, Arbeits-, Brandschutz und Tarifrecht kennen, technische Anlagen gesetzeskonform betreiben.

«Diese Voraussetzungen an sämtlichen internationalen Standorten zu gewährleisten und permanent zu sichern, kann

für ein Unternehmen, dessen Kernkompetenzen in einem anderen Bereich liegen, zur Herkulesaufgabe werden», so Claus Vogt. Für ein international tätiges FM-Headquarter wie die Intesia Group gehört dies jedoch zum täglichen Brot. Und: Man spricht in der Gruppe nativ 12 europäische Sprachen. Das hilft, Brücken zu bauen und Know-how international zu verknüpfen.

**Fazit**

Zusammenfassend kann man sagen, dass das Facility Management die Zuwendung erfahren sollte, die seinen Möglichkeiten und damit auch seinem Stellenwert entspricht. Gebäudebetreiber müssen also im wahrsten Sinn des Wortes ihre Haus-Aufgaben machen. Unterstützt von externen Fachleuten. Denn ein professionelles Facility Management schafft Blackboxes ab und öffnet die Wege hin zur «gläsernen Immobilie». Das bringt die notwendige Transparenz, führt zu einer höheren Kosteneffizienz sowie zu besserer Qualität, senkt ausserdem Risiken und dient so letztlich auch der Rechtssicherheit des eigenen Unternehmens. ([www.intesia-group.com](http://www.intesia-group.com)) ■



Wie sich FM-Kosten tatsächlich verteilen, lässt sich mit konsequentem Monitoring ermitteln. (Grafik: Intesia Group / Traffic AFW/K & D)