ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR
SPARSAMEN UND
UMWELTFREUNDLICHEN
ENERGIEVERBRAUCH E.V.

Facility Management
in der Gaswirtschaft

Inhalt

Vorwort	3
Facility Management	4
Kunden und Markt	6
Kostentransparenz	7
Prozessablauf	8
Rechtliche Fragen	14
Beispiele	16
Literatur	18

Herausgeber:

ASUE
Arbeitsgemeinschaft für
sparsamen und umweltfreundlichen
Energieverbrauch e.V.
Bismarckstraße 16 · 67655 Kaiserslautern
Telefon: (0631) 360 90 70
Internet: http://www.asue.de
E-Mail: ASUE@compuserve.com

Vertrieb:

Verlag
Rationeller Erdgaseinsatz
Postfach 25 47 · 67613 Kaiserslautern
Telefax: (0631) 360 90 71

Facility Management
Best.-Nr. 10 11 00
Schutzgebühr: 2,00 Euro

Vorwort

Durch die Änderung des Energieordnungsrahmens treten viele Veränderungen im bisherigen Geschäftsfeld der Gasversorgungsunternehmen (GVU) auf, z. B.: Neue Wettbewerber, Fragen der Kundenbindung, kürzere Vertragslaufzeiten oder auch höhere Erwartungen der Kunden z. B. an Serviceleistungen.

Die GVU stellen Überlegungen zu Aktionen und Reaktionen an. Die Bandbreite reicht von der Forcierung der Marketingaktivitäten über organisatorische und personelle Veränderungen bis hin zu Unternehmenszusammenschlüssen.

Neue Geschäftsfelder können im Wettbewerb zusätzliche Deckungsbeiträge erwirtschaften und zu einer Wertsteigung des Kernproduktes führen. Diese Broschüre möchte das Geschäftsfeld Facility Management (FM) vorstellen, motivieren sich mit diesem Thema zu beschäftigen und erste Entscheidungshilfe sein.

FM kann für die o. g. Veränderungen ein Lösungsbeitrag sein:

→ Profilierung gegenüber Wettbewerbern durch zusätzliche Leistungen, Wettbewerbsvorsprung durch bessere Kundenkenntnis.

→ Höherer Service bzw. neue Geschäfsfelder ermöglichen zusätzliche Deckungsbeiträge.

→ Der Facility Management-Geber erwirbt spezifiziertes Wissen über den Kunden und dessen Prozesse, z. T. greift er in diese ein. Dadurch entsteht eine engere Kundenbindung und in der Regel längere Vertragslaufzeiten (evtl. einschl. Energielieferungsverträge).

→ Die Service-Erwartungen des Kunden rund um das Kernprodukt werden erfüllt bzw. übertroffen.

Darüber hinaus stellt Facility Management die schlüssige Konsequenz der Entwicklung vom Energielieferanten über den Energiedienstleister (EDL) und schließlich zum Komplettdienstleister dar.

Facility Management

Definition

Obwohl oder gerade weil die deutschsprachige Literatur noch sehr übersichtlich ist, finden sich hier unterschiedliche Definitionen. Betrachtet man die Motivationsgrundlage für Facility Management, so lassen sich die Definitionen folgendermaßen zusammenfassen:

Facility Management ist die Gesamtheit technischer, infrastruktureller und kaufmännischer Dienstleistungen zum Unterhalt von Gebäuden/Liegenschaften (von Planung bis Abriss) mit dem Ziel der Aufrechterhaltung und Optimierung aller Betriebsfunktionen sowie der Kostentransparenz und -reduzierung.

Facility Management

Technisches Management	Kaufmännisches Management	Infrastrukturelles Management
• *Betrieb* • *Wartung* • *Instandhaltung* • *Instandsetzung* • *Erneuerung* • *Überwachung* • *Optimierung* • *Dokumentation*	• *Buchhaltung* • *Rechnungswesen* • *Kostenplanung* • *Controlling* • *Nebenkostenabrechnung* • *Mahnwesen* • *Bestandserfassung und -pflege* • *Vermietung*	• *Innen- und Aussenreinigung* • *Empfangsdienste* • *Telefondienste* • *Büroservice, Botendienste* • *Catering* • *Gartenpflege* • *Notdienste* • *Kommunikations- und DV-Dienstleistungen*

GVU-Kernkompetenz

Teilweise durch eigenes Personal erbracht

Viele EDL sind bereits in relevanten Bereichen des FM tätig - ohne aber von FM zu reden:

- Energieberatung, -konzeptionierung
- Contracting
- Energieanlagen:
  - Prozessoptimierung
  - Planung
  - Anlagenservice/-betriebsführung
  - Organisation/Ausführung von Instandhaltungsarbeiten
- Notdienst/Rufbereitschaft
- Kantine/Catering

Mit der erweiterten Angebotspalette wird der Weg zum ***Cross-Selling*** oder zum ***Multi-Utility-Angebot*** beschritten.

FM-Vorteile aus der Sicht der Kunden

- Konzentration (Personal, Kapital) auf das Kerngeschäft
- Betriebskostensenkung (Mittel 10 %, "best practice" 25 %) möglich: Durch Nutzung von Synergien, Optimierung der Teilleistungen, Reduzierung von Verwaltungskosten
- Kalkulierbare, fixe Kosten
- Transparente Planung/ Controlling
- Werterhaltung/-steigerung der Gebäude bzw. techn. Anlagen
- Ein Ansprechpartner

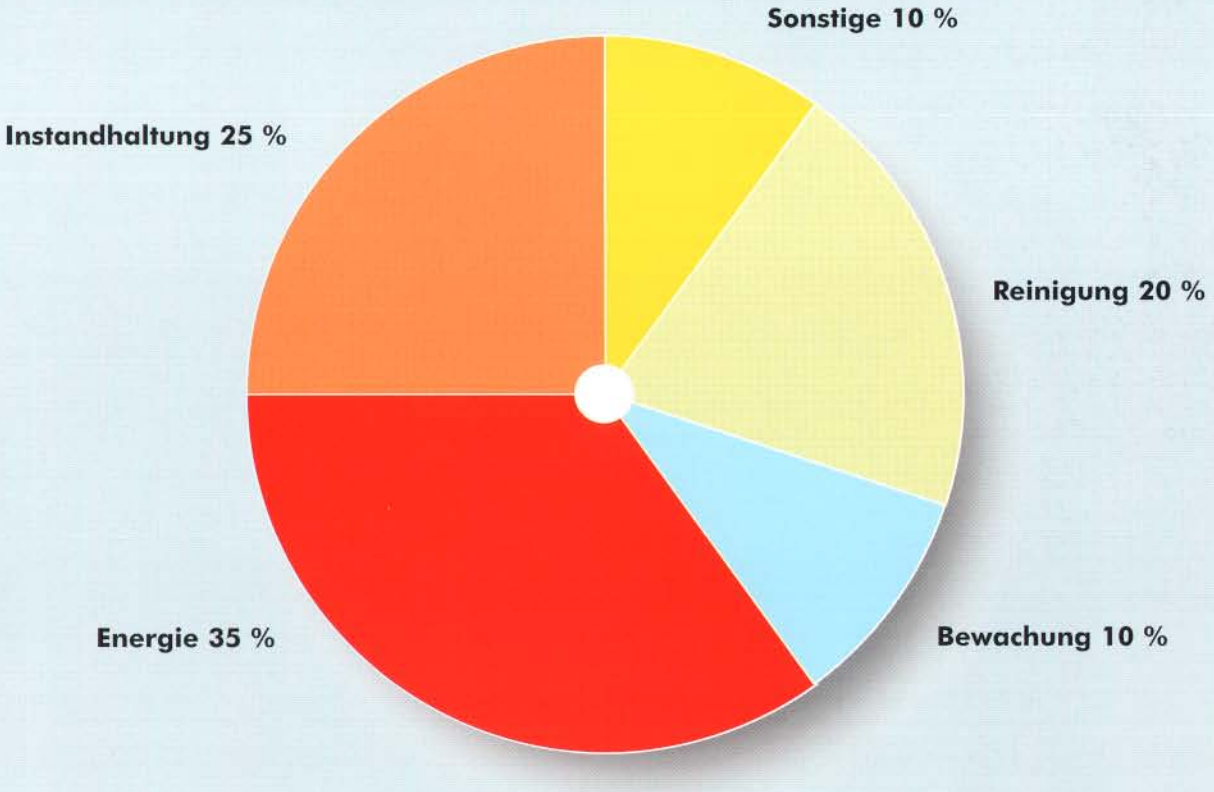
Mögliche Hemmnisse

Je nach Projekt treten verschiedene Kundenbefürchtungen auf, diese müssen im Einzelfall angesprochen und gelöst werden. Z.B.:

- Kunde gibt evtl. Kompetenzen zum Zweck der Optimierung Preis
- Bindung an einen (Universal-) Dienstleister

Die zentrale Aufgabe bei der Einführung von FM ist nicht der Nachweis von Vorteilen für den Kunden, sondern diesen davon zu überzeugen, dass genau diese Hemmnisse mit dem angestammten EDL (GVU) kein zusätzliches Risiko darstellen. Schließlich ist der EDL bereits zuverlässiger Partner in der Energie- und Wärmelieferung, im wirtschaftlich und technisch bedeutendsten Bereich des FM.

Gebäudebewirtschaftungskosten



Durchschnittliche Verteilung der Gebäudebewirtschaftungskosten

Kunden und Markt

Zielgruppen für FM

Theoretisch sind alle Energie- und Wärmekunden für den Geschäftsbereich FM von Bedeutung.
Zur praktischen Umsetzung ist zu empfehlen, dass in Anlehnung an die praktizierte Wärmelieferung favorisierte Zielgruppen für das FM nach Priorität definiert werden.

Favorisierte Zielgruppen:

- Kommunale, landes- und bundeseigene Einrichtungen
- Wohnungsgesellschaften (Bestandsverwalter)
- Bauträgergesellschaften und Projektentwickler
- Kaufhäuser, Banken, Post, Hotels, Kirchen, Bahn
- Sondernutzungen (Stadien, Sporthallen, Geschäftszentren)

Marktpotential - Wachstumsraten für die Zukunft

Im Bereich FM formieren sich Anbieter unterschiedlicher Herkunft auf einem wachsenden Markt. Diese sind zu unterscheiden nach Komplettanbietern (Integratoren, Systemanbieter, ca. 40 Firmen), Modulanbietern (z. B. Technische Dienste, ca. 150 Firmen) und Teilanbietern (ca. 400 Firmen), die lediglich auf einen bestimmten Bereich spezialisiert sind. Das Geschäftsfeld ist damit aus der Sicht des EDL sehr vielseitig mit branchenfremden Unternehmen besetzt. Für zukünftige Anbieter gilt es, in dem genannten FM-Leistungsraum kundenorientierte Systemleistungen zu konfigurieren. Der Schwerpunkt liegt dabei in der Nutzungsphase, da die meisten Gebäude bereits errichtet sind.

Dass in diese Branche Bewegung kommt, wird durch massive Wachstumserwartungen getragen und durch Outsourcing-Tendenzen in Industrie und öffentlicher Verwaltung, die auch Immobilien erfasst haben, genährt. In Erwartung erheblicher Kostensenkungen von bis zu 30 % werden immer mehr Leistungen in diesem Bereich ausgelagert und fremd bewirtschaftet. Einzelne Renommierprojekte laufen bereits von der Planung bis zur Gebäudenutzung unter der Regie eines Systemführers.

FM entwickelt sich zum Kristallisationspunkt für eine Vielzahl von Sach- und Dienstleistungsanbietern. Also ein Markt für dienstleistungsorientierte Versorgungsunternehmen.

Nach Angaben des Deutschen Verbandes für Facility Management e.V. beträgt das Marktvolumen aller Facility Management Leistungen in Deutschland mehr als 100 Milliarden DM, wobei das Verhältnis zwischen den unternehmensinternen und den extern erbrachten Leistungen sehr stark schwankt. Insgesamt liegt das outgesourcte Volumen bei mehr als 50 Mrd. DM. Die jährliche Umsatzsteigerung der großen Anbieter liegt zwischen 10 und 30 %. Diese Zuwachsraten resultieren aus Verschiebungen zwischen intern und extern erbrachten Leistungen, wobei die gebündelten Leistungen die höchste Zuwachsrate haben. In der Wachstumsrate der Systemanbieter sowie in der Zunahme der Generalunternehmer steckt ein gewisses Bedrohungspotenzial für Anbieter einzelner Leistungen.

Kostentransparenz

Für das Facility Management wird das Erbringen der Leistungen durch eine effiziente Organisationsstruktur gewährleistet. Das Controlling muss diese Forderung durch die Bereitstellung von transparenzschaffenden Informationen über die Kosten- und Leistungsstrukturen unterstützen, um eine marktnahe und wettbewerbsorientierte Unternehmenspolitik zu fördern.

Dazu ist eine **Center-Konzeption** mit auch nach innen gehenden Strukturen geeignet, um Kosten- und Leistungsbeziehungen auch unternehmensintern transparent zu machen. Der Bereich Facility Management wird dann als (quasi) eigenständiges Unternehmen mit eigenem Wirtschaftsergebnis betrachtet.
Das bringt folgende Vorteile:

1. Schnellere Reaktion auf Kunden und Marktanforderungen,
2. Steigerung der Mitarbeitermotivation durch mehr Verantwortung,
3. Erhöhung der Produktivität durch höhere Transparenz und optimierte Kosten- und Leistungszusammenhänge,
4. Übertragung positiver Marktmechanismen auf interne Leistungsbeziehungen,

Center stehen in Ein- und Verkaufsbeziehungen zu anderen Centern. Sie kaufen Leistungen, die für die eigene Leistungserstellung notwendig sind und verkaufen eigene erstellte Leistungen. Ein Center wird in der Center-Konzeption als eine eigenständige Einheit mit Ergebnisverantwortung gebildet, das sich z. B. aus Kostenstellen bestehender Organisationseinheiten zusammensetzen kann. Das hat den pragmatischen Ansatz, dass sich die Datenerfassungsstrukturen der existierenden Organisationseinheiten grundsätzlich weiter nutzen lassen.
Center lassen sich generell in drei Grundtypen einteilen:

- Profit-Center (Führung über Ergebnisziele, externer Umsatz > 50 %)
- Service-Center (Führung über Ergebnisziele, interner Umsatz > 50 %, externer Umsatz bis 50 %)
- Cost-Center (Führung über eine Kombination von Sachzielvorgaben (z. B. Personalaktenführung, Lohn- und Gehaltsabrechnung, Buchhaltung, Einkauf) und der Vorgabe eines Budgetrahmens, externer Umsatz < 10 %)

Zur Führung der Facility Management-Aktivitäten wird in der Regel ein Profit- oder Service-Center genutzt werden. Detaillierte Ausprägungen sind aber nur im Zusammenhang mit den internen Strukturen des Versorgungsunternehmens zu bestimmen. Dazu gehört dann auch eine Festlegung der Grundsätze der Center-Beziehungen, da diese Regeln den Rahmen für das unternehmerische Handeln der Center-Verantwortlichen darstellen. Zu diesen Grundsätzen können folgende Themen gehören:

- Unternehmensoptimum geht vor Center-Optimum,
- Abnahmeverpflichtung innerhalb des Konzerns,
- Einschränkung des Angebots von Leistungen am Markt,
- Gleichrangigkeit der Centertypen im Unternehmen,
- Einhaltung von Sicherheits- und Qualitätsstandards.

Prozessablauf

Lebenszyklus einer Immobilie

Typischerweise hat der Kunde während des gesamten Lebenszyklusses einer Immobilie ständig wechselnde Ansprechpartner mit unterschiedlichen Verantwortungsbereichen. Diese sind zu koordinieren, entsprechende Schnittstellen zu schaffen und in der Eigenschaft als Eigentümer zu verantworten.

Im Fall von FM übernimmt der EDL verschiedene dieser Funktionen, entlastet den Eigentümer und kann durch ein ganzheitliches, über alle Lebensphasen ausgerichtetes Konzept eine Optimierung von Aufwand, Energie und Kosten erreichen. Die dabei erzielten Nutzen- und Kostenvorteile teilen sich EDL und Kunde in Form von Dienstleistungsentgeld und Einsparung.

Lebenszyklus einer Immobilie mit Facility Management

Vorbereitende Maßnahmen zur Markteinführung

Für das Facility Management muss das Erbringen der Leistungen durch den Aufbau einer effizienten Organisationsstruktur gewährleistet werden. Vor der Markteinführung sind nachfolgend aufgeführte Grundsätze intern im Unternehmen abzustimmen.

Neues Geschäftsfeld FM mit neuer Organisationsstruktur

Start bei eigenen Gebäuden bzw. Einrichtungen der Anteilseigner

Organisation

Optimierung des Geschäftsfeldes FM

*Training der Mitarbeiter; Optimierung zwischen **GVU** sowie neuem Geschäftsfeld; Markteintritt bei städtischen und stadtnahen Einrichtungen bzw. verbundenen Unternehmen*

Optimierung

Räumliche und inhaltliche Expansion

*Marktorientiertes Angebot an alle Kundengruppen bei gleichzeitiger Expansion des **FM**-Geschäfts über das Stadtgebiet hinaus*

Expandierung

Für die Ausführung aller Leistungen übernimmt der **Facility-Manager** administrative Arbeiten. Dieser Manager ist u. a. Ansprechpartner für den Kunden, zuständig für die Erreichung der mit dem Kunden abgestimmten Ziele, Koordinator für Fremdvergaben, Berater für die Erstellung von Langzeitkonzepten, Rechnungsprüfung, Gewährleistungsverfolgung und wichtige Korrespondenz.

Er ist übergreifend verantwortlich für die Optimierung der FM-Prozesse. Er kennt die Dienstleistungspalette der beteiligten Unternehmen. Für die Erstellung von Angeboten und für Detailthemen zieht er Spezialisten hinzu, sodass insgesamt ein zwischen den Partnern abgestimmtes Angebot abgegeben wird. Für die Bereiche der technischen Betriebsführung und für infrastrukturelle Aufgaben werden verantwortliche Objektleiter eingesetzt.

Prozessablauf

Allgemeiner Ablauf eines Facility Management Projektes

Anlass

↓

Situationsanalyse

↓

Machbarkeitsüberprüfung

- *Grobplanung*
- *Renditebetrachtung*
- *Rahmenbetrachtung*
  (u. a. Partner)
- *Rahmenterminplan*
- *Vertragsentwurf*

← **Projektstopp**

→ **Auftrag für Facility Management**

- *Eigenleistung*
- *Outsourcing*

Partnerschaften

Der EDL sollte Kernleistungen intern erbringen. In der Regel sind die Unternehmen in diesem Bereich sehr leistungsfähig, die Kernleistungen dienen als wesentliches Bewertungsmerkmal aus der Sicht des Kunden. Ansonsten ist das Eingehen einer **(strategischen) Lieferantenpartnerschaft** zu empfehlen. Ein Spektrum dieser Leistungen ist in der Tabelle auf den folgenden Seiten dargestellt.
Geprägt ist die Zusammenarbeit durch den Austausch auch vertraulicher Informationen, die kontinuierliche Verbesserungsbemühung und die gemeinsame Übernahme von Chancen und Risiken. Dies erfordert eine kooperative Art der Zusammenarbeit. Daher ist die Bindung mit einem oder mehreren Partnern sorgfältig zu prüfen.

Die Anforderungen an einen Partner müssen aus Sicht des EDL mehrere Kriterien erfüllen:

- Zuverlässigkeit/Seriosität
- Erfahrung im zu erbringendem Bereich
- Innovationsfähigkeit/Technologie- und Personalressourcen
- die Unternehmenskultur sollte nicht stark abweichen bzw. "kompatibel" sein (entscheidend bei umfangreichen und langfristigen Auslagerungen)
- Zusammenarbeit und Kommunikation.

Da auf dem FM-Markt ein intensiver Wettbewerb besteht, sollte in jedem Einzelfall die Form der Zusammenarbeit geprüft werden. Je nach Aufgaben und Wettbewerbsfähigkeit der Partner kann zwischen Einzelaufträgen und einer langfristigen Bindung mit einem Unternehmen entschieden werden. In Abhängigkeit von der Größe des Projektes und dem geforderten Dienstleistungsspektrum kann auch die Kooperation mehrerer Partner erforderlich sein.

FM-Unternehmen sollten für jede zu vergebende Dienstleistung mehrere geeignete potentielle Partner haben, an die üblicherweise alle die Ausschreibung erfolgt. Für bewährte Partner kann die Möglichkeit des "Last Calls" eingeräumt werden.

Hinweis: Bestehende Marktpartnerschaften insbesondere zu **SHK-Fachbetrieben** können von der FM-Dienstleistung eines Gasversorgungsunternehmen profitieren! Wie bei der "klassischen" Zusammenarbeit: Versorgung durch GVU und Installation durch SHK-Fachbetrieb, können auch hier beide Partner ihre Kernkompetenzen sinnvoll ergänzen. Viele GVU arbeiten mit SHK-Betrieben aus der Region zusammen, weil hier Erfahrungen über Zuverlässigkeit und Qualität vorliegen.

Prozessablauf

Leistungsspektrum Facility Management (EDL/GVU-eigene Leistungen und Fremdleistungen)

Erbringung von FM-Leistungen
(als Beispiel)

Bereich	Aufgabenfeld	GVU	Partner
Technisch	**Betriebsüberwachung** *präventive/ korrektive Maßnahmen, Anpassungen an Änderungen des Gebäudebetriebes, Umweltschutz, Berichtswesen, Dokumentation, Überprüfen und Verfolgen von Beschwerden*		
	Verbrauchs- und Kostenerfassung		
	Beratung *Betriebsoptimierung, Erstellen von Energiekonzepten, Beratung zur MSR-Technik und Gebäudeautomation*		
	Bedienen *Überwachung, Bereitschaftsdienst, Störungsbeseitigung, Stell- und Justagefunktionen*		
	Installation, Anlagenerrichtung		
	Inspektion *Feststellen des Istzustandes, Sachverständigenprüfungen veranlassen, begleiten, Energiemanagement*		
	Wartung *Mängelbeseitigung, Terminüberwachung der Wartungsintervalle, Hygieneinspektionen*		
	Instandsetzung *Lieferung von Betriebsstoffen und Teilen, Vorhalten von Reserveteilen, Konservierung, Dokumentation*		
	Technische Gewährleistungsüberwachung		
	Bewirtschaftung		
	Pflege der Gebäudedatei		
Kaufmännisch	**Personalbewirtschaftung**		
	Mieterbetreuung *Kontaktpflege zu den Mietern, Nebenkostenabrechnung, Überwachung hinsichtlich Pflichten und Rechte aus den Mietverträgen*		
	Mietflächenmanagement *Vermarktung der Mietflächen, Leerstandsmeldungen, Mietentwicklungsprognosen, Vertragsmanagement, Verkehr mit Behörden*		

Bereich	Aufgabenfeld	GVU	Partner
Kaufmännisch (Fortsetzung)	**Versicherungen**		
	Rechtsberatung		
	Controlling Budgeterstellung/ -kontrolle		
	DV-Beschaffung und Pflege		
	Koordination des Gebäudeinformationssystems		
Infrastrukturell	**Telekommunikationsdienste** Beschaffen, Pflege Geräte		
	Reinigungsdienste Unterhaltsreinigung, Gebäudereinigung (Fassaden, Glasreinigung), Außen- und Vekehrsflächenreinigung, Winterdienst		
	Sicherheitsdienste Wachdienst, Alarm-Melde-Zentrale, Alarm- und Störmeldeverfolgung		
	Hausmeisterdienste Betriebsführungsaufgaben, kleinere Reparaturen, Kontrollgänge, Verwalten der Schließanlage		
	Pflegen der Außenanlagen Vegetationspflege (z.B. Bewässerung, Schädlingsbekämpfung)		
	DV-Beschaffung und -Pflege		
	Catering		
	Wäschereidienste		
	Inventarerfassung, -bewirtschaffung		
	Umzugsplanung, -durchführung		
	Entsorgung von Abfällen		
	Büro-Service Empfang/ Abwicklung Personenverkehr, Telefonzentrale, Sekretariat, Einleitung von Notfallmaßnahmen (Unfälle, Feuer, Einbruch, Überfall), Aufzugsbefreiung		
	Pflege des Gebäudeinformationssystems		

Rechtliche Fragen

Facility Management Konzepte und deren Umsetzung erfordern ausführliche Kenntnisse der rechtlichen Rahmenbedingungen. Dabei ist zu gewährleisten, dass die vertraglichen Regelungen alle wechselseitigen Abhängigkeiten und Verbindungen berücksichtigen und in sich widerspruchsfrei ausgelegt sind. Mit dem Abschluss neuer und/oder der Übernahme bzw. Änderung bestehender Verträge können die Gestaltungsmöglichkeiten zur Optimierung des Gesamtpaketes genutzt werden. Da es sich meist um eine Fülle von Verträgen handelt, wird im folgenden nur auf die wesentlichen Vertragsgebiete eingegangen.

Klärung der Rechtslage des Objektes

Schon bei der vorausgehenden Situationsanalyse hat eine Aufnahme der rechtlichen Rahmenbedingungen der Immobilie zu erfolgen.
Dazu gehört die Klärung von:

- planungs- und baurechtlichen Vorgaben
- nutzungsrelevante Einträge im Grundbuch
- Regelungen in Wasser-, Abfall- und Immissionsschutzgesetzen (z. B. anfallende Gebühren)
- Eigentums- und Besitzgrenzen
- bestehende Miet-, Leasing- und ggf. Finanzierungsverträge
- ggf. bestehende arbeitsrechtliche Vereinbarungen
- wechselseitige Verbindungen und Abhängigkeiten zu Dritten

Bei der Machbarkeitsüberprüfung ist zu klären:

- Überprüfung der geplanten Optimierungsmaßnahmen auf rechtliche Zulässigkeit
- Einfluß von unvorhergesehenen Störungen des Betriebsablaufes auf Optimierungsziele und auf mögliche Schadensersatzansprüche des FM-Kunden
- Bei Nutzungsänderung älterer Gebäude können durch die zuständigen Ämter u. U. auch die zwischenzeitlich erhöhten gesetzlichen Auflagen zum Beispiel zum Brand- und Wärmeschutz kostenträchtig verfügt werden.

Vertrag zwischen Kunden und Dienstleister

Die juristische Grundlage für die Realisierung eines Facility Managment Vorhabens bildet ein Dienstleistungsvertrag. Darin werden folgende Hauptbedingungen der Zusammenarbeit geregelt:

- Gegenstand und Umfang der Leistungen,
- Vergütung (Verrechnungssätze, Preise und Preisanpassung),
- Regelung zur Leistungserbringung (z. B. Exklusivrecht des Dienstleisters, Zulässigkeit von Subunternehmen, Leistungserbringung für Mieter, Leistungszeiten),
- Zugangsregelung,
- Regelung über Nebenkosten, Überlassung / Nutzung von Räumlichkeiten und Dokumentationen,
- Regelungen über die Kommunikation zwischen Kunden und Dienstleister (z. B. Ansprechpartner, Berichtswesen, Schadensfeststellung und -behebung),
- Regelungen über die Gewährleistung und den Umgang mit Mängelrügen,
- Haftungsfragen,
- Vertragsanpassungen (z. B. bei Veränderungen von Anlagen und Einrichtungen),
- Vertragslaufzeit.

Formen der Zusammenarbeit mit Partnern

Sollen einzelne Gebäudedienstleistungen an Dritte vergeben werden, sind die auszuschreibenden Leistungsgegenstände zuvor rechtlich widerspruchsfrei und zielorientiert zu koordinieren.
Idealerweise lassen sich die einzelnen Facetten des entwickelten Betreiberkonzeptes sogar unmittelbar zur Ausschreibung verwenden. Nach der Auswahl der richtigen Kooperationspartner ist die rechtliche Form der Zusammenarbeit zu klären.

Dienstleistungsverträge

In diesen Verträgen sollten die Dienstleistungen, die von Partnern erbracht werden, aufgezählt werden, beispielsweise: Reinigung aller Art, Bewachung, Gebäudeverwaltung, Garten- und Landschaftspflege u.v.a.

Gründung von Servicegesellschaften

Die Gründung von gemeinsamen Servicegesellschaften (GmbH) zwischen dem GVU und einem oder mehreren Partnern ist ein weiteres Modell der Zusammenarbeit.
Auch hier muss darauf geachtet werden, dass die Kernkompetenzen des GVU gefestigt werden und die Federführung in den Mehrheitsanteilen an der Gesellschaft zum Ausdruck kommen.

Bietergemeinschaft und Konsortium

Unternehmen gehen zwecks Erstellung eines Angebotes eine Bietergemeinschaft ein mit dem Ziel, (im Auftragsfall) die Projektentwicklung sowie die spätere Realisierung des Vorhabens in Form eines Konsortiums abzuwickeln. Gemäß § 705 ff. BGB erklären die Firmen in rechtsverbindlicher Weise gegenüber dem Auftraggeber:

1. Die Federführung innerhalb des Konsortiums muß rechtsverbindlich zugewiesen sein (vorzugweise EDL).
2. Alle Konsortialmitglieder haften für die Vertragserfüllung als Gesamtschuldner.

Outsourcing

Aus betriebswirtschaftlichen Gründen können im Rahmen einer umfassenden Kostenreduzierungsstrategie besondere Funktionsbereiche, die meist organisatorisch und funktionell selbständig sind, ausgegliedert oder übernommen werden, und zwar unabhängig von Produktions- oder Dienstleistungsaufgaben. Bei der Übertragung wirtschaftlicher Einheiten auf Dritte ist zu prüfen, ob es sich um einen Betriebsübergang nach § 613 BGB handelt, bei dem Rechte und Pflichten betroffener Arbeitnehmer auf den Übernehmer übergehen.

Beispiele

Gewerbepark Mainz-Mombach, Westfälische Energieagentur Ruhr GmbH (WEA)

Der "Gewerbepark Mainz-Mombach" ist ein zusammenhängendes Industriegebiet, das seit mehreren Jahren für Waggonbau, Omnibusfertigung und zuletzt von einer privaten Organisation der amerikanischen Armee zur Instandhaltung von militärischen Fahrzeugen genutzt wurde. Derzeit befindet sich das 197.000 m² große Areal im Besitz der Bundesvermögensverwaltung, die das Gelände zum Verkauf anbietet.
Der Gewerbepark besteht aus 96 Gebäuden unterschiedlichster Baujahre, Erhaltungszustände und Bauweisen. Im Wesentlichen handelt es sich bei den Gebäuden um Lagerhallen, Werkshallen und Bürogebäude. Momentan sind einzelne Gebäude bzw. -teile vermietet. Insgesamt befinden sich ca. 140 Mieter auf der Liegenschaft.

Im Juni 1995 wurde das bis dahin betriebene schwerölbefeuerte Heizwerk aus umweltrechtlichen Gründen stillgelegt.
Die Wärmeversorgung für das gesamte Industriegelände erfolgt seitdem durch eine transportable Energiezentrale mit einer Wärmeleistung von 8 MW.

Die steigende Anzahl von Vermietungen auf dem Gelände in den letzten Jahren machte einen Ausbau der Wärmeerzeugungseinrichtungen notwendig.
Im Januar 1999 wurde eine weitere transportable Energiezentrale von der WEA in Betrieb genommen. Die gesamte Wärmeleistung beträgt derzeit 16 MW.

Neben einer Nutzungsüberlassung der Energiezentralen durch die WEA an die Bundesvermögensverwaltung wurde die WEA weiterhin mit der Geschäftsbesorgung (FM) für die Liegenschaft beauftragt.

Aufgabenverteilung

WEA übernimmt nachfolgend aufgeführte Aufgaben:

- Bereitstellung des Betriebspersonals einschließlich eines Betriebsleiters.
- Organisation, Einteilung und Überwachung von Instandhaltungsarbeiten in der Liegenschaft und der Wärmeerzeugungseinrichtungen (WE).
- Beschaffung von Brennstoffen

Der **Bund** übernimmt die nachstehenden Leistungen und Aufgaben:

- Übernahme der Kosten des Betriebspersonals und der Instandhaltungsarbeiten.
- Kostenlose Bereitstellung von Wasser und Strom für den Betrieb der WE.
- Bereitstellung der für den Betrieb erforderlichen Werkzeuge und Ausrüstungsgegenstände und sonstigen Betriebsmittel.
- Für alle Leistungen wie Fremdreparaturen, Beschaffung von Ersatzteilen, Einkauf von Betriebsmitteln usw., die über die Einkaufsabteilung der WEA abgewickelt werden müssen, zahlt der Bund einen Aufschlag zum jeweiligen Rechnungsbeitrag.

Ansprechpartner

Herr Dr.-Ing. Bernd Meckel
Westfälische Energieagentur Ruhr GmbH
Kampstraße 88 - 96
44137 Dortmund
Telefon: (0231) 1821-910
Telefax: (0231) 1821-999

Verwaltungsgebäude, bgm Bremer Gebäude Management GmbH

Der Neubau des Service-Zentrums der „BKK Unterweser" im Bremer Industriepark wurde als dreigeschossiges Bürogebäude mit ca.1.700 m² Nutzfläche geplant. Bereits während der Bauphase, ab März 1999, erfolgte eine detaillierte Abstimmung zwischen dem Bauherrn, den ausführenden Firmen und dem Facility-Management-Geber, der bgm. Die bgm Bremer Gebäude Management GmbH ist ein Tochterunternehmen der Stadtwerke Bremen AG.

BKK Unterweser, Bremen

Die Angebotspalette der bgm umfasst alle Bereiche im Gebäude-Management:

- Objektmanagement schon in der Bauphase
- Technische Betriebsführung
- Energiemanagement
- Wartung
- Instandhaltung
- Hausmeisterdienste
- Unterhaltsreinigung
- Grünpflege
- Winterdienst
- Koordination von Subunternehmern und Zulieferern

Das Bürozentrum "Am Wätjens Park" ist ein vollklimatisiertes Gebäude mit 17.000 m² Fläche auf fünf Etagen. Nach einer umfangreichen Voranalyse durch den Facility-Management-Geber, bgm, hat die Deutsche Anlagen-Leasing (DAL) als Eigentümerin der Immobilie das Gebäudemanagement bgm übertragen. Durch integriertes Wartungsmanagement konnten inzwischen die Wartungskosten um 10 % gesenkt werden.

Eine deutliche Reduzierung der Energiekosten wurde u. a. durch optimiertes Leerstandsmanagement und Verbesserungsmaßnahmen an der Gebäudeleittechnik erzielt. Das Leistungsspektrum umfasst:

- technische Betriebsführung
- Energiemanagement
- Instandhaltung
- Hausmeister
- Empfang
- Telefonzentrale
- Reinigung
- Grünpflege
- Objektbewachung
- Koordination von Zulieferfirmen.

Bürozentrum „Am Wätjens Park" in Bremen-Vegesack

Ansprechpartner

Herr Dipl.-Kfm. Herbert Eggert
bgm Bremer Gebäude Management GmbH
Linzer Straße 9
28359 Bremen
Telefon: (0421) 224800
Telefax: (0421) 2248011

Literatur

Facility-Management
Gebäudebewirtschaftung und Dienstleistungen;
W. Lutz.
ecomed Verlagsgesellschaft AG & Co KG ICG/ Landsberg,
ISBN 3609758805, 1999.

Integrale Infrastrukturplanung
Facility Management und Prozessmanagment in Unternehmensinfrastrukturen;
Ghahremani, Amir.
Springer-Verlag Berlin,
ISBN 3540636021, 1998.

Der Facility Manager
Gebäude und Anlagen besser planen, bauen, bewirtschaften;
offizielles Organ der GEFMA, Deutscher Verband für Facility Management e.V.
Forum Verlag Herkert GmbH,
Merching, ISSN 0947-0026

Power-Management + INTEC
Zeitschrift für integratives Gebäudemanagement,
USV-Technik, Energie- und Facility Management.
Wirtschaftsverlag
Carl Überreuter/Wien
ISBN 370640605-5, 1999

Facility-Management
Fachmagazin für Gebäudedienstleistungen,
Bertelsmann
Fachzeitschriftenverlag

ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR SPARSAMEN UND UMWELTFREUNDLICHEN ENERGIEVERBRAUCH E.V.

Die 1977 gegründete Arbeitsgemeinschaft für sparsamen und umweltfreundlichen Energieverbrauch e.V., ein Zusammenschluß von 40 Gasversorgungsunternehmen, fördert die Weiterentwicklung und weitere Verbreitung sparsamer und umweltschonender Technologien auf Erdgasbasis.

Solchen Techniken den Weg in die praktische Anwendung zu ebnen, ist das vorrangige Ziel der ASUE.

Aktivitäten

Fachtagungen
Veröffentlichungen
Preis der deutschen Gaswirtschaft

Arbeitskreise

Blockheizkraftwerke
Erdgas und Umwelt
Gasturbinentechnik
Gaswärmepumpen und Kältetechnik
Haustechnik
Energiedienstleistungen

Mitgliedsunternehmen

Badische Gas- und Elektrizitätsversorgung AG, *Lörrach*
Bayerngas GmbH, *München*
BEB Erdgas und Erdöl GmbH, *Hannover*
egm Erdgas Mitteldeutschland GmbH, *Kassel*
EMB Erdgas Mark Brandenburg GmbH, *Potsdam*
Erdgas Mittelsachsen GmbH, *Schönebeck*
Erdgas Schwaben GmbH, *Augsburg*
Erdgas Südbayern GmbH, *München*
Erdgas Südsachsen GmbH, *Chemnitz*
Erdgas-Verkaufs-Gesellschaft mbH, *Münster*
Erdgasversorgungsgesellschaft Thüringen-Sachsen mbH (EVG), *Erfurt*
Ferngas Nordbayern GmbH, *Nürnberg*
Ferngas Salzgitter GmbH
GASAG Berliner Gaswerke AG
Gasanstalt Kaiserslautern AG
Gasfernversorgung Mittelbaden GmbH, *Offenburg*
Gas-Union GmbH, *Frankfurt*
Gasversorgung Main-Kinzig GmbH, *Gelnhausen*
Gas- und Wasserversorgung Osthessen GmbH, *Fulda*
Gasversorgung Süddeutschland GmbH, *Stuttgart*
Gasversorgung Westerwald GmbH, *Höhr-Grenzhausen*
Gasversorgung Westfalica GmbH, *Bad Oeynhausen*
Gas-Versorgungsgesellschaft Filstal mbH, *Göppingen*
Gaswerksverband Rheingau AG, *Wiesbaden*
HEIN GAS Hamburger Gaswerke GmbH
MITGAS Mitteldeutsche Gasversorgung GmbH, *Halle*
Niederrheinische Gas- und Wasserwerke GmbH, *Duisburg*
Oberhessische Gasversorgung GmbH, *Friedberg*
RGW Rechtsrheinische Gas- und Wasserversorgung AG, *Köln*
Ruhrgas AG, *Essen*
Saar Ferngas AG, *Saarbrücken*
SpreeGas GmbH, *Cottbus*
Stadtwerke Essen AG
Stadtwerke Neuss Energie und Wasser GmbH
Stadtwerke Paderborn GmbH
Südhessische Gas und Wasser AG, *Darmstadt*
Thyssengas GmbH, *Duisburg*
VNG - Verbundnetz Gas AG, *Leipzig*
Westfälische Ferngas-AG, *Dortmund*
Wingas GmbH, *Kassel*

Das Papier dieser Broschüre ist nicht mit Chlor gebleicht