

**BAUAKADEMIE**



Performance  
Management  
GmbH

Ein Unternehmen der BAUAKADEMIE Gruppe

# PERSONALBEMESSUNG & BENCHMARKING IM STANDORTBETRIEB

Andreas Kühne, M.A.

Geschäftsführer BAUAKADEMIE Performance Management GmbH

Industriedialog, Frankfurt am Main, 25. November 2014

# Spezialist für branchenspezifisches Benchmarking im CREM / FM

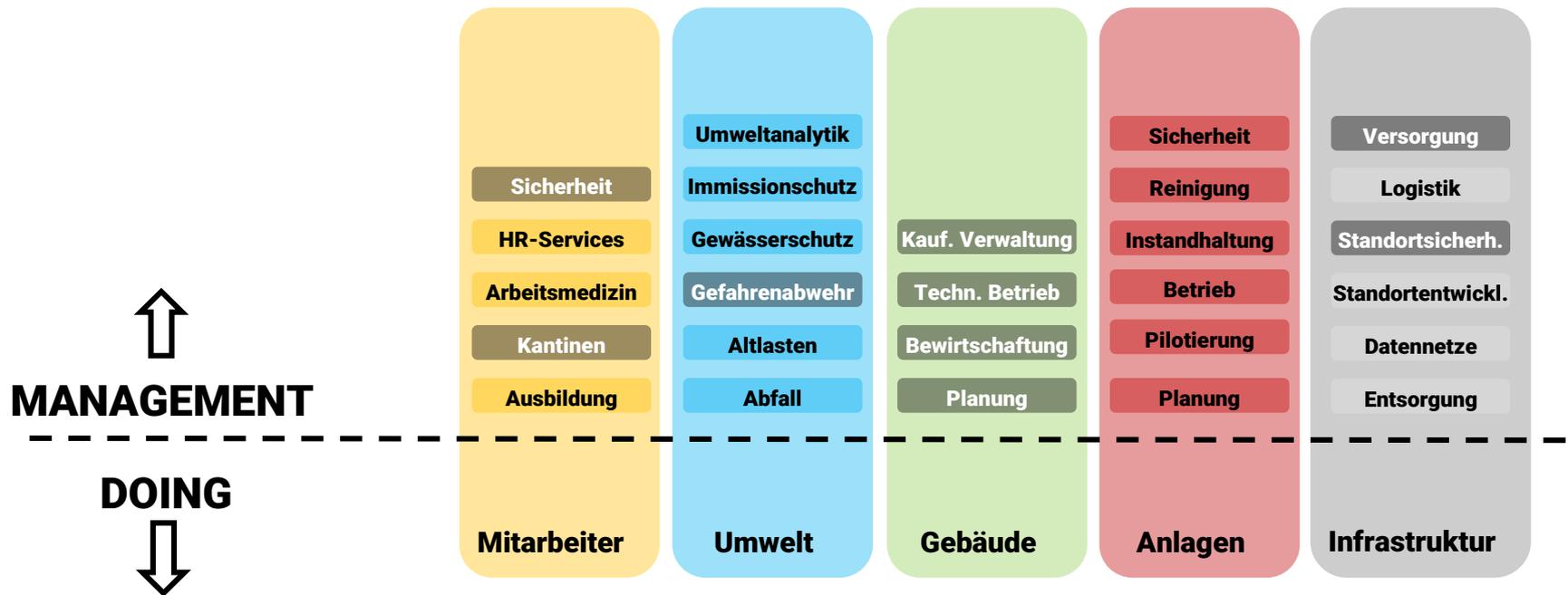


- 1990 gegründet / 2014 Neugründung der Performance Management GmbH
- Tochter der BAUAKADEMIE Gesellschaft für Forschung, Entwicklung und Bildung mbH
- Institut an der Beuth Hochschule für Technik Berlin
- Diverse Benchmarking Roundtables im Standortbetrieb mit > 40 Teilnehmern
- AGITO Benchmarking® Methodik

[www.perforum.de](http://www.perforum.de)

# Überblick über die Leistungen im Standortbetrieb

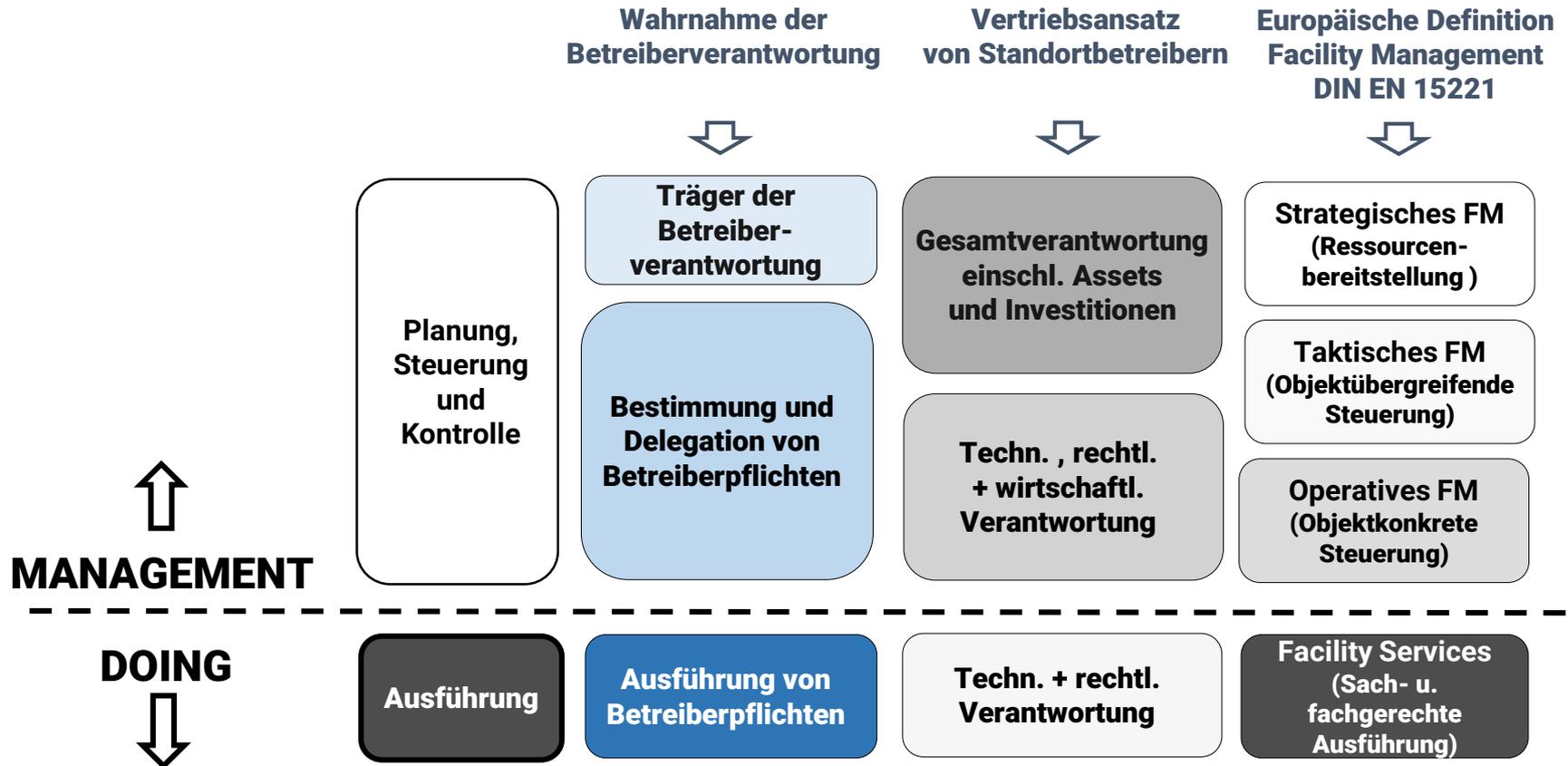
## Standortspezifisches Leistungsportfolio



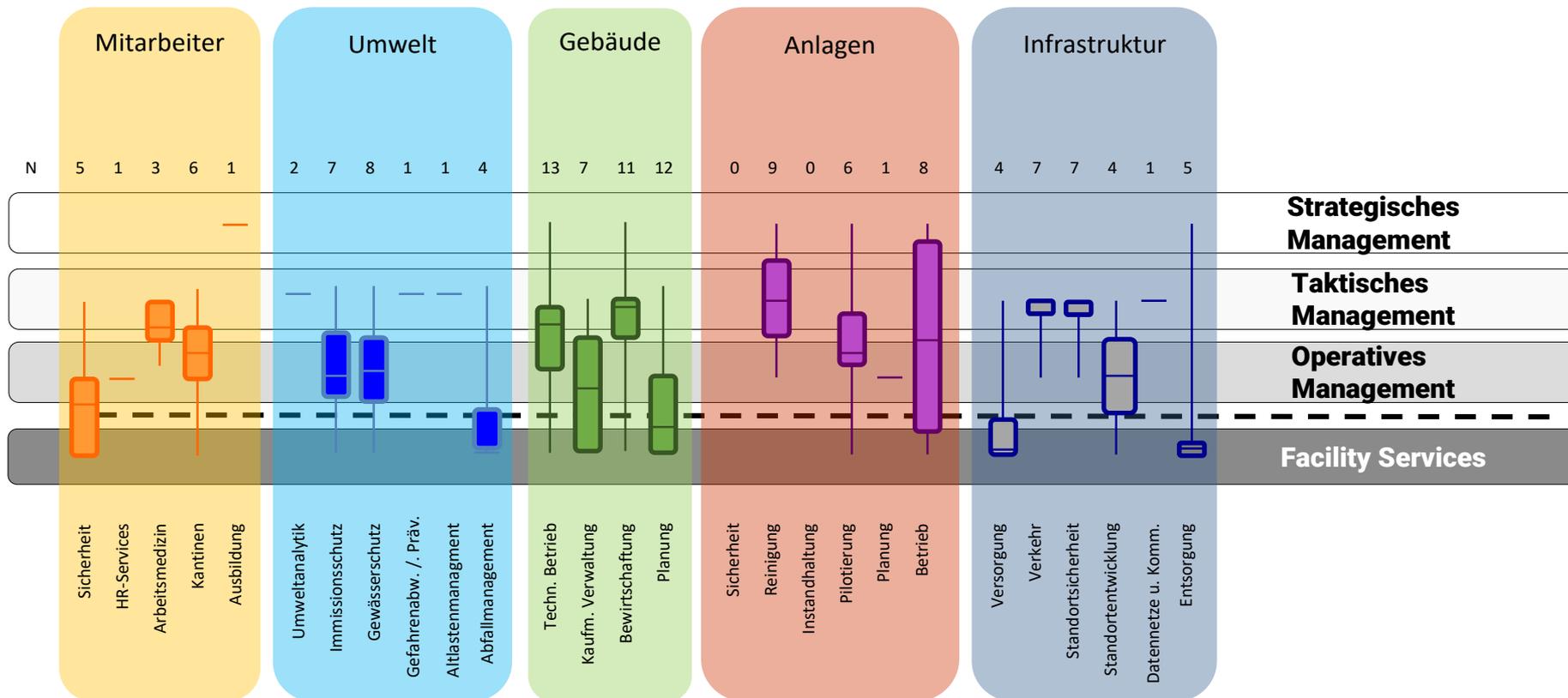
Bestehende Benchmarking Roundtables

Weitere Roundtables im Aufbau

# Modell zur Strukturierung der Verantwortung im Standortbetrieb



# Fremdvergaben im Standortbetrieb (2012/2013, Prozessindustrie in D, N=13, einschl. Vertragsverlängerung, eing. repräsentativ)



- ***Dienstleister übernehmen zunehmend mehr Verantwortung im Standortbetrieb (erfolgreiche Modelle bleiben Mangelware)***
- ***Auftraggeber benötigen professionelle Modelle zur Steuerung der Dienstleister und zum Schutz ihres Know-how***
- ***Steuerung von Dienstleitern (intern und extern) erfordert spezifische Kompetenzen die nicht im Tagesgeschäft***

***Wie viel Personal braucht ein effizienter Standortbetrieb in der Leistungssteuerung ?***

- ✓ *Effektiv wenn vergleichbar*
- ✓ *Effizient*
- ✓ *Beschaffung i.d.R. aufwendig*

**TOP-DOWN**  
Qualifizierte Vergleiche  
(markt- und funktionsbezogen)

- *Erstindikation*
- *Plausibilisierung*

Wie viel Personal  
braucht ein effizienter  
Standortbetrieb  
in der  
Leistungssteuerung ?

- ✓ *Nachvollziehbar*
- ✓ *Rechtssicher*
- ✓ *Kleinteilig*
- ✓ *Zeitintensiv*

**BOTTOM-UP**  
Klassische Personalkosten-Kalkulation  
(Leistung x Zeit x Häufigkeit=Personalbedarf)

- *Hochqualifizierte Spezialisten*
- *Beauftragten-funktionen*

# Bottom-up Kalkulation am Beispiel Brandschutzbeauftragter

| Nr.   | Bezeichnung der Tätigkeiten zur Pflichterfüllung   | Pflichten des BSB |    | Aufgaben-<br>kategorie | Zeitansatz je Aufgabe<br>pro Jahr [h]        | Bemessungs-<br>grundlage | Häufigkeit | Zeitaufwand<br>Kat. A [h] | Zeitaufwand<br>Kat. B [h] | Abschlag für<br>gem. Tätigkeiten |        | Korr. Zeitwert<br>Kat. B [h] | Zeitaufwand<br>Kat. C [h] | Abschlag für gem.<br>Tätigkeiten |        | Korr. Zeitwert<br>Kat. C [h] | Zeitaufwand<br>gesamt<br>[h] |
|---|--|-------------------|----|------------------------|--|--------------------------|------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------|--------|------------------------------|---------------------------|----------------------------------|--------|------------------------------|------------------------------|
|   |  | E1                | E2 |                        |  |                          |            |                           |                           | Abschlag                         | Betrag |                              |                           | Abschlag                         | Betrag |                              |                              |
| 1.  | <b>Umsetzung des Brandschutzkonzeptes</b>  |                   |    |                        |  |                          |            | 0 h                       |                           |                                  |        | 41.756 h                     |                           |                                  |        | 20.800 h                     | 62.556 h                     |
| 1.1   | Analyse und Auswertung des Brandschutzkonzeptes, Brandschutzgutachten /<br>Stellungnahmen          | V                 | B  | x                      | 3 x pro Jahr je<br>Objekt                    |                          | 1.300 h    |                           | 7.800 h                   |                                  |        | 7.800 h                      |                           |                                  |        |                              | 7.800 h                      |
| 1.2   | Erstbegehung und Erfassung des Basissituation  | V                 | C  | x                      | 1 x pro Jahr je<br>Objekt                    |                          | 1.300 h    |                           |                           |                                  |        |                              | 5.200 h                   |                                  |        | 5.200 h                      | 5.200 h                      |
| 1.3   | Begehung bei baulichen Veränderungen   | V                 | C  | x                      | 3 x pro Jahr je<br>Objekt                    |                          | 1.300 h    |                           |                           |                                  |        |                              | 15.600 h                  |                                  |        | 15.600 h                     | 15.600 h                     |
| 2.  | <b>Erarbeitung, Fortschreibung und Umsetzung der Brandschutzordnung (Teil A,B,C)</b>               |                   |    |                        |  |                          |            | 208 h                     |                           |                                  |        | 1.352 h                      |                           |                                  |        | 7.800 h                      | 9.360 h                      |
| 2.1   | Ersterstellung der Brandschutzordnung Teile A, B, C  | V                 | B  | x                      | 5 h<br>einmal je 5<br>Jahre je BM            |                          | 52 h       |                           | 260 h                     |                                  |        | 260 h                        |                           |                                  |        |                              | 260 h                        |
| 2.2   | Fortschreiben der Brandschutzordnung infolge baulicher Änderungen                                  | V                 | B  | x                      | 12 h<br>3 x pro Jahr je<br>M.                |                          | 52 h       |                           | 624 h                     |                                  |        | 624 h                        |                           |                                  |        |                              | 624 h                        |
| 3.  | <b>Bereitstellung</b>  |                   |    |                        |  |                          |            | 0 h                       |                           |                                  |        | 2.756 h                      |                           |                                  |        | 0 h                          | 2.756 h                      |
| 3.1   | Erstellung von Handlungsanweisungen bei Einsatz feuerfähiger Arbeitserfahrungen                    | V                 | B  | x                      | 36 h<br>3 x für 3<br>Maßn. pro<br>Jahr je BM |                          | 52 h       |                           | 1.872 h                   |                                  |        | 1.872 h                      |                           |                                  |        |                              | 1.872 h                      |
| 3.2   | Erstellung von Handlungserfordernissen bei der Verwendung brandgefährlicher Arbeitsstoffe          | V                 | B  | x                      | 4 h<br>einmal jährlich<br>je BM              |                          | 52 h       |                           | 208 h                     |                                  |        | 208 h                        |                           |                                  |        |                              | 208 h                        |
| 3.3   | Erstellung von Handlungserfordernissen bei der Umsetzung behördlicher Auflagen und<br>Hinweise     | V                 | B  | x                      | 3 h<br>einmal je 5<br>Jahre je BM            |                          | 52 h       |                           | 156 h                     |                                  |        | 156 h                        |                           |                                  |        |                              | 156 h                        |
| 4.  | <b>Qualifizierungsmaßnahmen</b>  |                   |    |                        |  |                          |            | 11.752 h                  |                           |                                  |        | 0 h                          |                           |                                  |        | 0 h                          | 11.752 h                     |
| 4.1   | Unterweisung der Beschäftigten bei der Benutzung von Feuerlöschern und<br>Selbsthilfeeinrichtungen | V                 | A  | x                      | 2 h<br>einmal jährlich<br>je BM              |                          | 52 h       |                           | 104 h                     |                                  |        |                              |                           |                                  |        |                              | 104 h                        |
| 4.2   | Erstausbildung von Beschäftigten mit besonderen Aufgaben im Brandschutz<br>(Brandschutzhelfer)     | V                 | A  | x                      | 8 h<br>einmal in 2<br>Jahren je BM           |                          | 52 h       |                           | 416 h                     |                                  |        |                              |                           |                                  |        |                              | 416 h                        |
| 4.3   | Fortbildung von Beschäftigten mit besonderen Aufgaben im Brandschutz<br>(Brandschutzhelfer)        | V                 | A  | x                      | 8 h<br>einmal jährlich<br>je BM              |                          | 52 h       |                           | 416 h                     |                                  |        |                              |                           |                                  |        |                              | 416 h                        |
| 5.  | <b>Sonstige Aufgaben</b>   |                   |    |                        |  |                          |            | 0 h                       |                           |                                  |        | 0 h                          |                           |                                  |        | 5.460 h                      | 5.460 h                      |
| 6.  | Lauf- und Fahrzeiten   |                   | D  |                        |  |                          |            |                           |                           |                                  |        |                              |                           |                                  |        |                              | 22.971 h                     |
| <b>Unternehmensaufwand zur Wahrnehmung der Aufgaben der BSB [h]</b> |  |                   |    |                        |  |                          |            | <b>11.960 h</b>           |                           |                                  |        | <b>45.864 h</b>              |                           |                                  |        | <b>34.060 h</b>              | <b>114.855 h</b>             |

Leistung

Zeitintervall

- Betriebsärzte
- Betriebliche Ersthelfer
- Brandschutzbeauftragte
- Gefahrgutbeauftragte
- Sicherheitsbeauftragte
- Umweltvertreter

87  
FTE



- **Roundtables mit 10-15 Auftraggebern und neutralem Benchmarking-Koordinator**
- **Wahrung der wettbewerbsrechtlichen Grundsätze**
- **Partnerschaftliches Prinzip „Lernen vom Besseren“**



### FORSCHUNGSGEBÄUDE CHEMIE, PHARMA LIFE SCIENCE

SEIT 2004

#### THEMENSPEKTRUM

- FM Kosten und Organisation
- Betreibermodelle
- Betreiberverantwortung
- Instandhaltungsstrategien
- Energieeffizienz
- Personalbemessung

#### HERAUSFORDERUNG

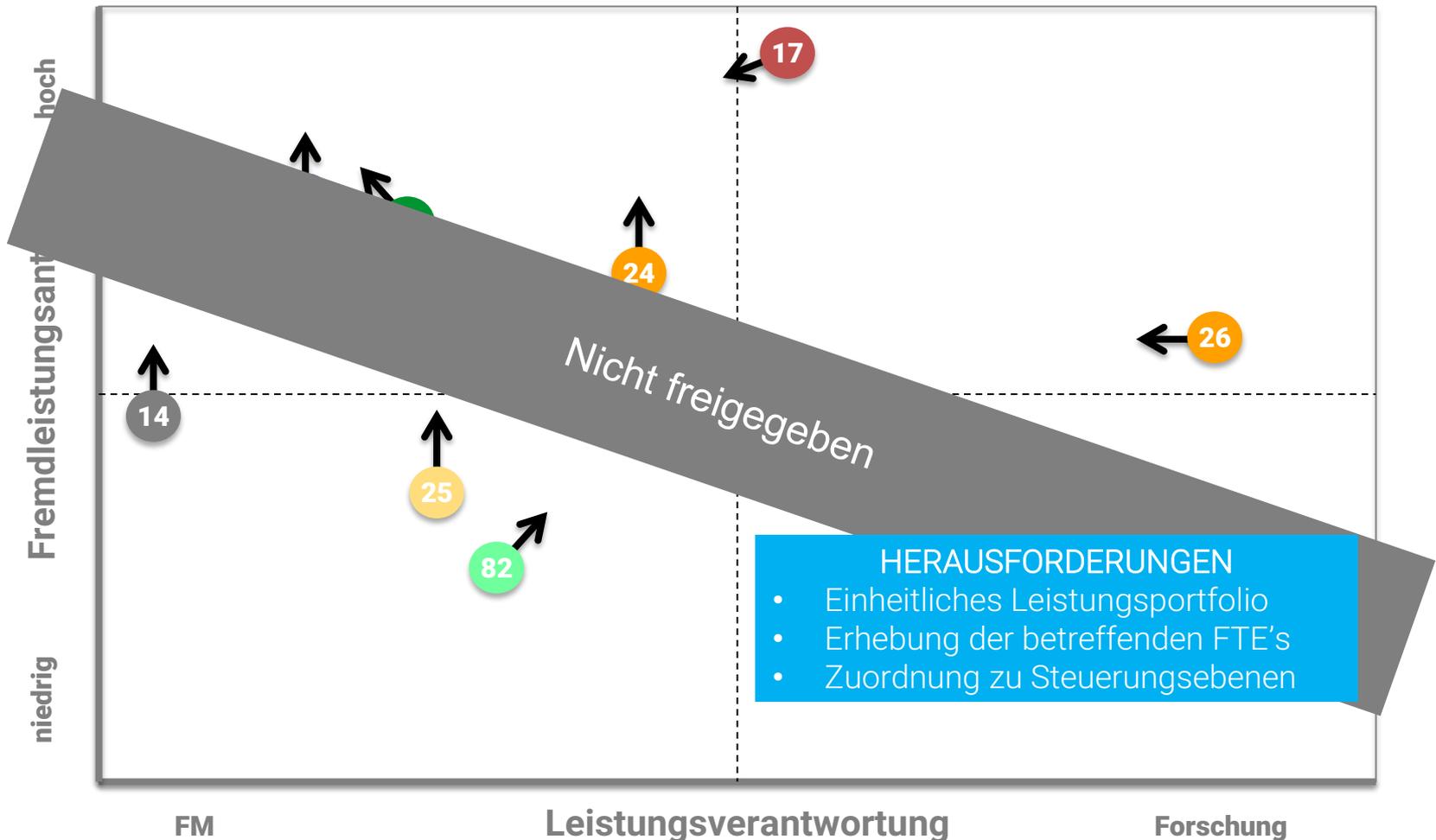
- Spezifik Forschungsprozesse
- Spezifik Bewirtschaftungsprozesse
- Vergleichbarkeit Laborgebäude
- Diverse Betreibermodelle

#### LÖSUNGSANSATZ

- Einheitliche Labor-Begriffsdefinition
- Einheitliches Funktionsmodell
- Spezifische Kostenstruktur
- AGITO Benchmarking® Methodik

# Standortspezifische Betreibermodelle von 12 Chemie- und Pharmaunternehmen zum Betrieb von Laborgebäuden

● FTE Steuerungsfunktionen  
 ← Entwicklungstrend



# Einheitliches Leistungsportfolio zur Herstellung von Vergleichbarkeit

## Abstimmung eines einheitlichen Leistungsportfolios mit allen Benchmarking Partnern

1. Technischer Betrieb
  - 1.1 Gebäude Grundfunktionen
  - 1.2 Forschungseinrichtungen
  - 1.3 Stationäre Erste Hilfe Einrichtungen
2. Sicherheit, Gesundheit, Umwelt
  - 2.1 Information/Unterweisung Gebäude
  - 2.2 Information/Unterweisung Forschung
  - 2.3 Sicherheit
  - 2.4 Gesundheit / Umwelt
3. Energieversorgung
4. Entsorgung
5. Gefahrstoffversorgung, -lagerung und -umgang
6. Brandschutz
7. Reinigung
8. Laborbetrieb
9. Laborservices
10. Nutzerservices
11. Kaufm. - organisatorische Aufgaben

## Unternehmensspezifische Identifikation der relevanten Beteiligungsstellen (intern und extern)



# Einheitliches Verständnis von den Steuerungsebenen im FM

## Takt. Facility Management (DLS)



| Steuerungsebene    | Maßnahme                          | Erklärung  | Maßnahmenkategorie | Maßnahmenstatus | Maßnahmenverantwortung | Maßnahmenstart | Maßnahmenende |
|--------------------|-----------------------------------|--|--------------------|-----------------|------------------------|----------------|---------------|
| Operative Ebene    | 13. Dokumentationspflichtigkeiten | Verpflichtung der Mitarbeiter, alle relevanten Informationen über die Leistungserstellung zu dokumentieren und diese in der Dokumentation zu verorten. | 13                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
|                    | 14. Organisationsmaßnahmen        | Maßnahmen zur Verbesserung der Organisationsstruktur, um die Effizienz der Leistungserstellung zu steigern.  | 14                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
| Strategische Ebene | 15. Personalmaßnahmen             | Maßnahmen zur Verbesserung der Personalausstattung, um die Leistungserstellung zu optimieren.  | 15                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
|                    | 16. Förderungsmaßnahmen           | Maßnahmen zur Förderung der Leistungserstellung, um die Effizienz zu steigern.   | 16                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
|                    | 17. Investitionsmaßnahmen         | Maßnahmen zur Investition in die Leistungserstellung, um die Effizienz zu steigern.  | 17                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |

## Op. Facility Management (OM)

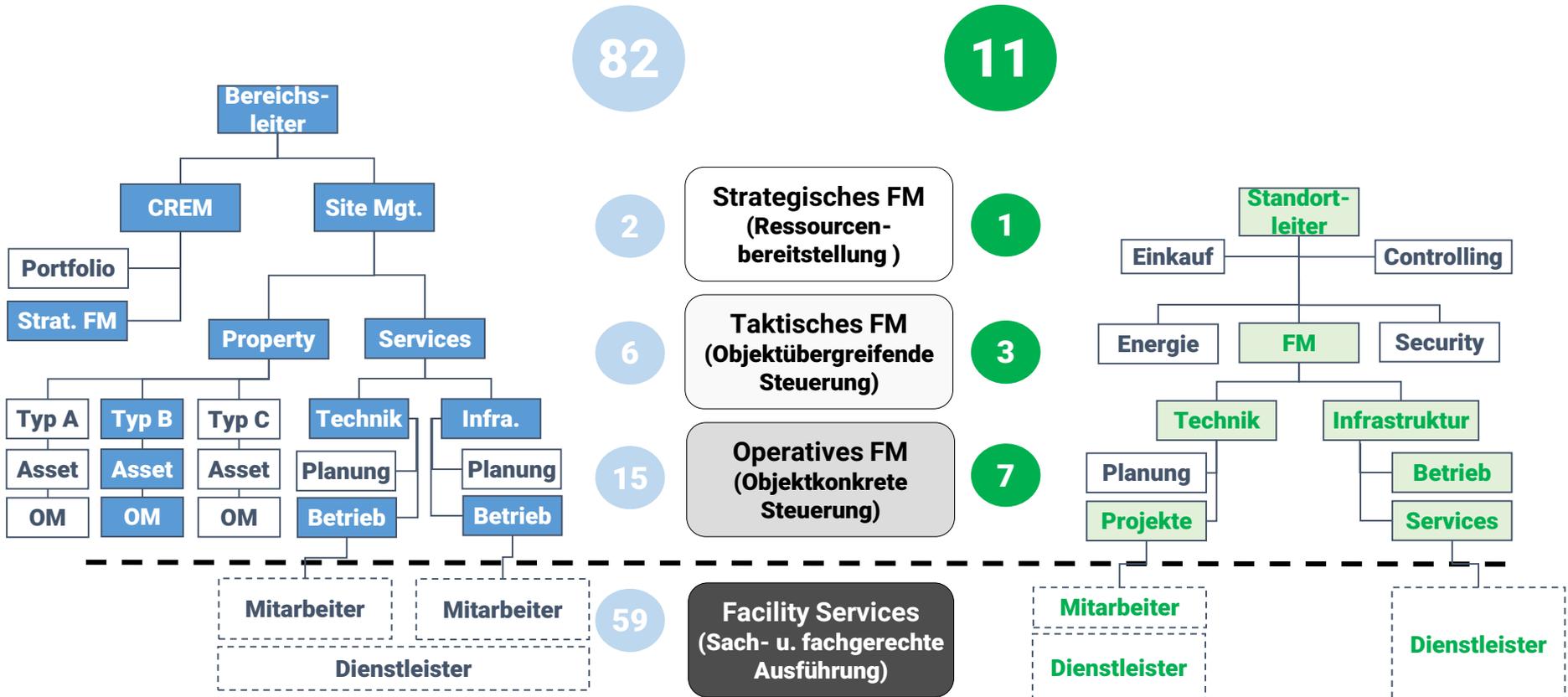


| Steuerungsebene    | Maßnahme                   | Erklärung   | Maßnahmenkategorie | Maßnahmenstatus | Maßnahmenverantwortung | Maßnahmenstart | Maßnahmenende |
|--------------------|----------------------------|---|--------------------|-----------------|------------------------|----------------|---------------|
| Operative Ebene    | 18. Anstandsmaßnahmen      | Maßnahmen zur Beseitigung von Anstandsmaßnahmen, um die Leistungserstellung zu optimieren.                  | 18                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
|                    | 19. Organisationsmaßnahmen | Maßnahmen zur Verbesserung der Organisationsstruktur, um die Effizienz der Leistungserstellung zu steigern. | 19                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
| Strategische Ebene | 20. Personalmaßnahmen      | Maßnahmen zur Verbesserung der Personalausstattung, um die Leistungserstellung zu optimieren.               | 20                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |
|                    | 21. Investitionsmaßnahmen  | Maßnahmen zur Investition in die Leistungserstellung, um die Effizienz zu steigern.                         | 21                 | ja              | Person- und Sachmittel | 2014           | 2014          |

## Facility Services Management (FSM)



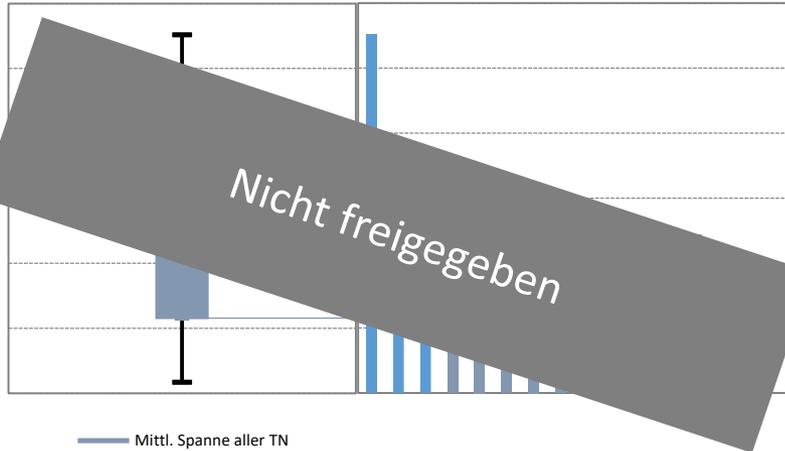
# Zuordnung der FTE's zu den Steuerungsebenen des FM



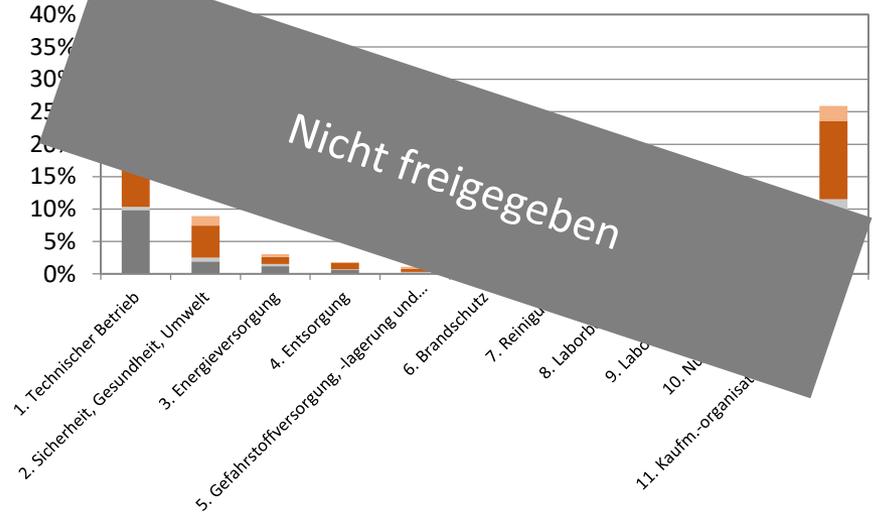
Berechnung von KPI's mit verursachungsgerechten Bezugsgrößen (qm, Arbeitsplätze, Anlagenwert)

# Vorabzug Ergebnisse der Personalbemessung im Laborbetrieb

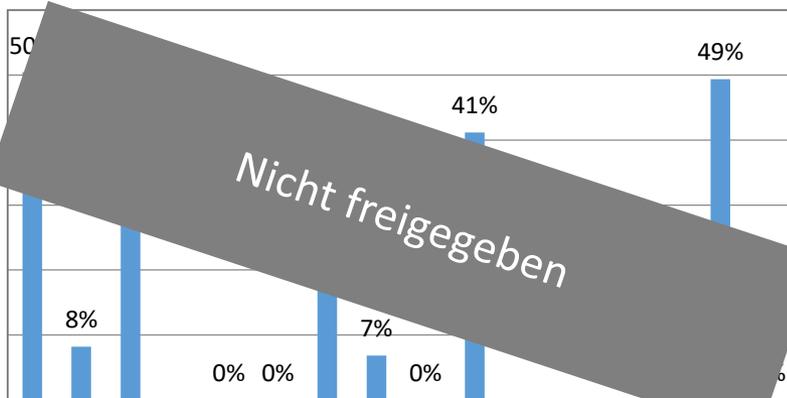
FTE (strat/takt/operativ) je qm



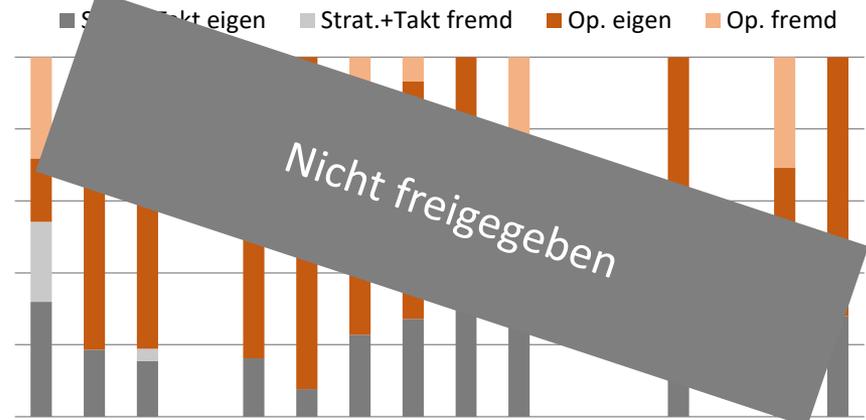
Verteilung FTE's je Leistung



Fremdleistungsanteile in der Steuerung



Verteilung FTE's je FM-Ebene



- **Personalbemessung mittels Benchmarking kann effektiv und effizient sein**
- **Voraussetzung: Fachlich-methodisches Konzept, Diskretion, Vergleichbarkeit in den Leistungen und Funktionen**
- **Spezialfunktionen (bspw. Beauftragtenfunktionen) bedürfen i.d.R. einer anforderungsspezifischen bottom-up-Kalkulation**
- **Kennzahlen bilden die Grundlage für Bestimmung, Auswahl und Qualifizierung des Steuerungspersonals**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



## **BAUAKADEMIE Performance Management GmbH**

**Andreas Kühne, M.A.**  
**Geschäftsführender Gesellschafter**

**Alexanderstraße 9**  
**10178 Berlin**

**Telefon: +49 (0) 30 / 549 975 0**  
**E-Mail: [andreas.kuehne@bauakademie.de](mailto:andreas.kuehne@bauakademie.de)**