

Referat von Hans-Rudolf Hauri, Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006

1. Begrüssung / Ziele

Sehr geehrte Damen und Herren

In der Schweiz liegt das Geld auf dem Boden! Hauptsächlich in Geschäftsgebäuden. Insbesondere die Kostensenkungsmassnahmen, die im Laufe der letzten grösseren Finanzkrise durchgesetzt werden mussten, zeigen auf, dass mit einer konsequenten Bewirtschaftung der teuren Ressource Produktionsfläche – das eben ist unser Boden, viel Geld eingespart werden kann. Beispiel gefällig? Die Zürich Versicherung senkte ihre Logistikkosten in den letzten 5 Jahren um 70 Mio. Gemessen an einem Ausgangsbudget von 210 Mio. sind das 30% Einsparungen. Natürlich: Wer bemühte sich in Zeiten der Hochkonjunktur um tote Flächen, oder Standardisierung des Arbeitsplatzes oder gar der Definition eines Service Levels. Die Voraussetzung zur Realisierung von diesen Einsparungen ist, dass man genau weiss was man hat! Die folgenden Ausführungen sind ein Plädoyer für die Ausrichtung von Facility Management an die Logistik. Logistik in zweifacher Hinsicht verstanden:

- Logistik als Lehre und Operation, die die Kernprozesse eines Unternehmens optimal unterstützt
- Und Logistik als mathematische Logik.

Damit wir uns aber verstehen, wollen wir zuerst ein gemeinsames Verständnis über die wichtigsten Begriffe herbeiführen.

2. Begriffe

Wir bewegen uns heute immer mehr in einem begrifflichen Dschungel. Selten jemand, der selber noch genau weiss, was er mit den von ihm verwendeten Begriffen meint. Selbstverständlich werden die Begriffe immer dem Englischen entlehnt. Wir gehen nicht mehr einkaufen, sondern „shoppen“. Geiz ist cool und ich bin nicht ein Mitarbeitender der Zürich Versicherungen, sondern ein „full time equivalent“, auch wenn ich völlig „chilled out“ bin. Wen mag es erstaunen, dass wir auch in unseren Arbeitsgebieten laufend mit konfuseren und undefinierten Begriffen konfrontiert werden. Fast provokativ mag es wirken, wenn ich Sie, sehr geehrte Damen und Herren, frage, was Sie dann eigentlich unter „facility management“ – oder soll ich sagen „facilities management“ - verstehen.

Gestatten Sie mir deshalb, zuerst ein paar wichtige Begriffe zu erläutern.

2.1 Logistik

Der Begriff Logistik ist recht gut definiert und verankert. Er entspringt in seiner Definition als Unterstützung der Kernprozesse dem militärischen Gebrauch. Bereits im 9Jh. Nach Christus beschrieb der damalige byzantinische Kaiser Leon der VI was er mit Logistik meinte. Neben der Orthodoxie (Rechtgläubigkeit), der Strategie, der Taktik sowie der Bewaffnung und Fortifikation beschrieb er mit der „Techne Logistike“ die Kriegskunst, die dafür zuständig war, dass – wohl vereinfacht ausgedrückt – das richtige Gut zur richtigen Zeit am richtigen Ort war und auch bezahlt werden konnte. „Techne Logistike“ bedeutet übersetzt die Kunst der Berechnung, die eigentliche Kriegsstatistik.

Referat von Hans-Rudolf Hauri, Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006

Nach Leon betraf also die Logistik, die sich der Logik und Mathematik bediente, die Vorbereitung des Heeres auf einen Krieg sowie die Aufgaben des Marsch- und Quartierwesens, um schließlich die Strategie und Taktik zu unterstützen.

Ersetzen wir nun die militärischen Ausdrücke mit Ausdrücken aus der Wirtschaft, ist diese Definition ist für uns als Facility Managers oder eben Dienstleistungslogistiker eine sehr genaue und treffende Aufgaben- und Zielbeschreibung.

Logistik bedeutet aber auch mathematische Logik. Es ist also die wissenschaftliche Lehre vom folgerichtigen Denken, vom richtigen Schliessen auf Grund gegebener Aussagen. Die Logik bedeutet demnach auch die Fähigkeit folgerichtig zu denken!

Schliesslich entspringt das Wort Logistik dem altgriechischen lego (dazuzählen) respektive logizomai (rechnen, berechnen).

Ganz andere Wurzeln hat der Begriff Facility Management.

2.2 Facility Management

In meinem Random House college dictionary, revised Edition 1975 existiert dieses Wort noch gar nicht. Gehe ich in das Wörterbuch der Immobilienwirtschaft von Schulte, Lee, Paul, erhalte ich doch treffender Auskunft: Facility Management Gebäude- und Anlagemanagement, Objektmanagement, Management, Wartung und Betrieb von Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen (alle diese Begriffe werden synonym verwendet!); Das Facility Management Konzept stammt aus den USA, wo es sich ursprünglich mit der ergonomischen, produktionsverbundenen Arbeitsplatzoptimierung befasste; seit der Begriff „FM“ 1986 zum ersten Mal in der deutschen Fachpresse erwähnt wurde, hat sich die damit verbundene Begriffsbestimmung mehrfach gewandelt. Die Definition des Deutschen Verbands für FM (GEFMA) setzt einen stärkeren Akzent auf das gesamte Gebäude einschliesslich Anlagen, aber auch auf Dienstleistungen.

Soweit die Erklärungen von Prof. Schulte. Als HonRICS und wissenschaftlicher Leiter der EBS Immobilien Akademie muss der das ja wissen. Kürzlich las ich zwar, dass Facility Management dem Betrieb der Flughäfen entstamme. Nun werden mit Facility Management laufend neue Begriffe verbunden wie Hospitality Management, Consumer affairs usw..

Die Begriffsschöpferei – und die damit verbundene Verwirrung scheint kein Ende zu finden.

Es macht für mich den Anschein, dass Facility Management als wohlklingender Begriff mehr als Verkaufsargument denn als seriöse Wissenschaft herhalten muss. Ist die Definition von Facility Management ein JEKAMI? Heisst Facility Management frei übersetzt etwa: Wir verkaufen Ihnen alles was sie bezahlen und womit wir Geld verdienen können?

2.3 Corporate Real Estate Management

Ein dritter Begriff, der in diesem Zusammenhang von Bedeutung ist, ist das Corporate Real Estate Management – oder auf die öffentliche Hand bezogen – das Public Real Estate Management. Auch dieser Begriff erhebt Anspruch darauf, alles zu umschreiben, was im Zusammenhang mit der Immobilie steht.

Referat von Hans-Rudolf Hauri, Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006

Dieser Begriff beinhaltet oft auch den investiven Anteil eines Immobilien Portfolios, wird aber auch auf die operativen Facility Management Aktivitäten ausgeweitet.

Die Begriffsverwirrerei mag ihren Ursprung darin haben, dass mit möglichst unverständlichen aber gut tönenden, allenfalls sogar nasalen und gutturalen Lauten, Leistungen anzupreisen. Mit der verbalen Aufrüstung will man wahrscheinlich konzeptionelle Abrüstung wettmachen. Operative Wortklauberei soll offenbar strategische Windstille ersetzen.

Aber besinnen wir uns auf das Wesentliche. Ob Logistik oder Facility Management: beides sind exakte Wissenschaften.

3. Logistik und Facility Management sind exakte Wissenschaften

Worum geht es eigentlich? Für mich ist der wirtschaftliche Inhalt von Facility Management und Dienstleistungslogistik der mess- und steuerbare Einsatz von Ressourcen, die die Kerntätigkeit eines Unternehmens unterstützen. Es geht beispielsweise darum, dass wir Qualität und Quantität der teuren Ressource Produktionsfläche transparent, durchsichtig machen. Berechenbar und disponierbar. Wir wollen genau wissen, wie viel Quadratmeter von welcher Flächenkategorie wir haben. Wie viele Leute wir brauchen, um ein Haus zu betreiben. Wir wollen genau wissen, was wir für's Geld bekommen und wie wir diesen Geldeinsatz steuern können.

3.1 Berechenbarkeit (math Logistik)

In diesem Kontext finden wir uns in der mathematischen Logistik wieder. Ich kritisiere, dass wir in der Berechenbarkeit noch viel zuwenig konsequent sind. Die Berechenbarkeit nach logischen Mustern müsste dazu führen, dass wir uns gegenseitig richtig Benchmarken können. Ich erfahre das Benchmarking im Facility Management heute oft nur gerade als Offertvergleich. Das stellt sich eigentlich immer die Frage, wer erbringt in etwa die gleiche Leistung billiger. Daraus resultiert natürlich ein Preiskampf, der die Margen im Business drückt.

Wie aber genau berechnen wir die Service Qualität? Wir berechnen wir einen Arbeitsplatz? Da fehlen die Muster. Jeder macht das für sich. Damit werden die Leistungen natürlich nicht unbedingt vergleichbar.

3.2 Messbarkeit

Was sich berechnet, lässt sich auch messen. Ich plädiere dafür, dass unsere Arbeit messbar sein muss! Und zwar sehr genau messbar. Ein Bürogebäude mit 5000 m² ist mir eine zu ungenaue Angabe. Ich möchte genau wissen, wie viele m² HNF2, 3 oder 4, wie viele m² NGF, NNF, usw. angeboten werden.

Diese Messbarkeit – als weiterer Bestandteil der mathematischen Logik – ermöglicht das Benchmarking – den echten Vergleich.

Interessanterweise haben wir in vielen Bereichen die Systeme und Werkzeuge, die Messbarkeit herbei zu führen. Nehmen wir als Beispiel den Flächenbaum nach DIN 277 / SIA 416. Da finden wir eine klare Kategorisierung der Flächen die uns erlaubt, den

Referat von Hans-Rudolf Hauri, Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006

Einsatzwert der Flächen zu berechnen. Mit Einsatzwert meine ich, zu berechnen, wie viele der zur Verfügung stehenden Quadratmeter effektiv für den beabsichtigten Zweck genutzt werden können.

Gerade mit der Anwendung dieses Flächenbaumes stehen wir als Dienstleistungslogistiker und Facility Managers noch in den Kinderschuhen.

Für mich beginnt es damit, dass die Quadratmeter-Angaben in Mietverträgen meistens nicht mit den Architekturausmassen übereinstimmen und der Mieter – und hier spreche ich natürlich vom Mieter von Geschäftsliegenschaften – die CAD-Pläne nicht erhält. Als emanzipierter Mieter will ich doch wissen, wie hoch beispielsweise der Anteil der HNF2 an der NGF ist – nur so kann ich die Gebäudeeffizienz berechnen

Es genügt nicht, dass ich für die Gewährleistung einer Telefonzentrale 5 Leute brauche. Ich will wissen, wie viele Anrufe pro Tag durchschnittlich in die Telefon Zentrale eingehen und wie lange der durchschnittliche Anruf dauert. Nur das gibt mir die Anhaltspunkte, genau zu bemessen, welche Kapazitäten ich bereitstellen muss.

3.3 Kybernetischer Kreislauf

Erst die Berechen- und Messbarkeit von Facility Management erlaubt uns auch, diese Prozesse zu steuern und zu beeinflussen. Da sind wir wieder bei der Logistik angelangt! Auf Kybernos, altgriechisch für Steuermann, basiert der Begriff „kybernetischer Kreislauf“ oder heute fast besser bekannt unter p-d-c-a (plan – do – check – act). Der Steuermann auf einem Schiff hat es einfach: Die Sterne bewegen sich eigentlich immer gleich und sein Sextant gibt ihm – wenn er ihn beherrscht – immer die genaue Position an. Mit der GPS Technologie wird das Standortbestimmen noch einfacher. Im Facility Management ist das Steuern aber eher Schwierig.

Es beginnt mit der Planung (plan):

- Wofür brauchen wir Räume und Dienstleistungen?
- Wie müssen die entsprechenden Qualitäten sein?

Dann mit der Ausführung (do)

- Wie messen wir die Ausführung?
- Welche Kenngrössen definieren wird?

Weiter mit der Ueberprüfung (check)

- Welche Sollwerte müssen wir erreichen?
- Entsprechen die getätigten Arbeiten den notwendigen Service Levels?

Und dann kommt das Massnahmen ergreifen (act):

- Was müssen wir tun, damit wir auf den richtigen Weg kommen?
- Was müssen wir tun, damit wir auf dem richtigen Weg bleiben?

3.4 Reduce to the max

All diese Massnahmen müssen dazu dienen, den Ressourceneinsatz für ein Unternehmen – und dazu gehören auch alle Facilities – auf das Notwendige zu beschränken. Oder wenn Sie es lieber moderner haben wollen: Reduce to the max! Damit erbringt Facility Management einen echten Beitrag zur Wertschöpfungskette eines jeden Unternehmens. Dieses Potential

Referat von Hans-Rudolf Hauri, Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006

ist oft noch nicht erkannt und wenn es erkannt wird fehlen oft die Instrumente aber auch die Leute es auszuschöpfen.

Bis jetzt habe ich von Begriffen und Logiken, von Konzepten und Zahlen gesprochen. Der wichtigste Player im Facility Management ist der Mensch. Der Facility Manager oder der Logistiker

4. Der Facility Manager ist ein Logistiker

Unsere Hauptaufgabe ist es doch, dass die richtigen Flächen und Dienstleistungen zur richtigen Zeit am richtigen Ort in der richtigen Qualität und natürlich in der richtigen Menge zum richtigen Preis zur Verfügung stehen. Damit wird der Facility Manager zum Logistiker. Er muss rechnen, berechnen und Statistiken auswerten. Er muss in der Lage sein, sein Tun unter dem Blickwinkel der mathematischen Logik zu sehen.

So wandelt sich das Berufsbild des Facility Managers vom Ausführenden zum Führenden.

4.1 Gewandeltes Berufsbild

Wenn wir schon Mühe bekunden, den Begriff Facility Management zu definieren, wird es natürlich noch schwieriger zu definieren, was der Facility Manager eigentlich ist. Ist es nur eine moderne Bezeichnung für den Hauswart oder ist es die Wahrnehmung der gesamtheitlichen Steuerung der Ressource Produktionsfläche? Nähmen wir die Definition der GEFMA von Facility Management als Grundlage, wäre der Facility Manager wohl der CEO einer jeden Firma.

Nun, die modernen Anforderungen an jemanden der den Einsatz der Ressource Produktionsfläche und der damit verbundenen Dienstleistungen steuert, beinhalten im Zeitalter der Business Cases und Benchmarks einen grossen Anteil mathematischer Logik. In einer Armee würde man sagen, dass der Facility Manager nicht nur Logistiker, sondern gar Generalstabsoffizier ist.

Generalstabsoffiziere haben nämlich die Aufgabe, die berechenbaren Grundlagen für einen Entscheid zu liefern. Die Emotionalen Aspekte, das gewisse Etwas, das lässt dann der Kommandant – oder zivil gesprochen – der CEO in seine Entscheidungen einfließen.

Dieses gewandelte Berufsbild fordert aber auch nach entsprechender Aus- und Weiterbildung. Es genügt nicht, dass sich der Hauswart heute Facility Manager und die Putzfrau cleaning assistant nennen. Hardware, wie Gebäudeleitsysteme und Software, wie Dienstleistungskonzepte werden laufend weiter entwickelt. Die Globalisierung erfordert auch die Auseinandersetzung mit andern Kulturen und in andern Sprachen. Ich denke, dass sich viele Leute im Facility Management – insbesondere auch an der Basis – laufend weiter bilden müssen. Weiterbildung bedeutet aber nicht, dass jeder einen Master in cleaning and houskeeping Administration machen muss. Sondern jeder in der Dienstleistungslogistik muss lernen, über sein eigenes Fachgebiet hinaus zu denken und damit seine Arbeit in die Gesamtleistung des Facility Managements einzuweben.

4.2 Vom Ausführenden zum Führenden

Der Facility Manager wird zum Steuermann – der den kybernetischen Kreislauf steuert. Er muss die Prozesse führen und die Entscheidungen zeitgerecht herbeiführen. Sie stellen hier wieder die Analogie zur Logistik fest: damit das richtige Gut zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist, muss der Prozess eben richtig gesteuert werden.

Natürlich braucht es in der Logistik Ausführende. Es genügt nicht, wenn der Prozess beispielsweise des Schneeräumens gezeichnet ist – es braucht den Mann oder die Frau auf dem Schneeräumgerät. Aber eben auch gerade dieser Schneeräumer muss die Abhängigkeiten, die Messgrössen und die zu erzielende Wirkung seines Tuns kennen.

4.3 Vom Kostenverursacher zum Rechner/Berechner

Der Logistiker muss berechnen, was eine Firma braucht und muss die richtigen Masseinheiten definieren. Da nehmen wir auch Abschied von der antiquierten Masseinheit Quadratmeter! Sie hören richtig: der Quadratmeter ist für den Facility Manager antiquiert. Er gehört der Vergangenheit an. Wenn schon Flächenmasse ausgedrückt werden müssen, dann spezifisch: also Quadratmeter HNF2, 3 oder 4, NGF oder NNF usw. Aber wer handelt – ausser Investoren – mit Quadratmeter? Eine Versicherungsgesellschaft, beispielsweise, braucht Arbeitsplätze und nicht Quadratmeter. Natürlich gibt es eine hohe Korrelation zwischen Quadratmeter und Arbeitsplätzen. Aber 100 Quadratmeter HNF2 können ganz anders aussehen: Es macht einen grossen Unterschied, ob diese 100 Quadratmeter als Raum 2m x 50m oder 10m x 10m ausgelegt sind!

Rechnen und Berechnen bedeutet für alle Tätigkeiten im Facility Management die Grundlage, die die Logistik eines Unternehmens mit derjenigen eines anderen Unternehmens vergleichbar macht.

4.4 Vom Prozess-Sklave zum Prozessmodellierer / Konzeptiker

Im Service Management wird der Facility Manager zum Prozessmodellierer und zum Konzeptiker. Er muss die Servicekonzepte ausarbeiten. Er muss die Prozesse modellieren können, die schliesslich auch messbar – aufzeigen wie Leistungen erbracht werden. Da lobe ich die Arbeiten, die für ein durchgängiges FM-Prozessmodell angegangen wurden. Nur was gut durchdacht und geplant ist, wird auch konkret eingeführt werden können.

4.5 Vom Leider zum Leader

Der moderne Facility Manager ist ein Leader. Er führt die Prozesse, seine Mitarbeitenden und auch seine Kunden. Gerade die Führung des Kunden ist ein wichtiger Aspekt. Mit dem Facility Management verhält es sich nämlich ähnlich wie mit der Armee: alle wissen's besser! Die älteren unter uns erinnern sich sicher an die Volksabstimmung über die Beschaffung der FA18 Kampfflugzeuge. Damals war jeder Stimmbürger Experte in der Beschaffung von Kampfflugzeugen. Wir kennen diese Situation: in unseren Gebäuden weiss jeder Kunde ob es zu warm oder zu kalt ist, wie man die Post schneller verteilen kann oder welche Büromöbel besser wären. Den Kunden führen bedeutet Akzeptanz erarbeiten.

**Referat von Hans-Rudolf Hauri,
Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006**

Leadership bedeutet auch Prozessführung. Je nach Prozessphase einer Immobilie hat der Facility Manager andere Aufgaben. Der Lifecycle der Immobilie diktiert also den Aktionskreis des Logistikers und Facility Managers

5. Der Lifecycle der Immobilie als Aktionskreis des Logistikers

Sie haben mein Plädoyer für den Einzug der mathematischen Logik – sprich Logistik – in das Facility Management gehört. Betrachten wir also wichtigsten Kenngrößen in diesem Aktionskreis. Am Anfang dieses eigentlichen Zyklus steht die Frage, ob es überhaupt eine Facility braucht oder ob sich die Aufgaben der Unternehmung ohne Gebäulichkeiten lösen lassen. Meistens braucht eine Unternehmung ja irgendwelche Fazilitäten. Der Logistiker muss nun genau berechnen, was es genau braucht. Er liefert also als Entscheidungsgrundlage einen berechenbaren Bedarfsnachweis.

5.1 Bedarfsnachweis

Die zur Verfügung Stellung der richtigen Gebäude am richtigen Ort ist wahrscheinlich die Königsdisziplin unserer Tätigkeit. Mit der Definition, ob eine Firma überhaupt ein neues Gebäude braucht und wo dieses Gebäude sein soll beginnt der Wirkungskreis des Facility Managers. Mit der Definition beider Aspekte – dem ob und dem Wo – treten wir wieder in die Logistik ein. Logistik kommt ja, wie bekannt, vom griechischen lego (zusammenzählen) und logizomai (berechnen). Wir als Facility Managers müssen da eben die berechenbaren Entscheidungsgrundlagen liefern können. Entscheiden enthält dann ja auch einen sehr emotionalen Aspekt. Für die Emotionalität darf aber nicht der Facility Manager zuständig sein, dafür ist die Geschäftsleitung zuständig, die eben die berechenbare Faktoren mit den emotionalen zu hoffentlich guten Entscheiden verbindet.

Gestatten Sie mir ein paar Ausführungen zum ob und wo.

Beim ob kommen Kapazitätsbetrachtungen zum Tragen. Ich verfechte die Ideologie, dass wir als Facility Managers diese Kapazitäten an der Zweckbestimmung der Unternehmung und nicht an den Verkaufsargumenten der Investoren ausrichten müssen. Das bedeutet, dass wir berechnen müssen, wie viele Arbeitsplätze oder Maschinen, Spitalbetten oder Produktionsanlagen unterbringen müssen.

Um das zu berechnen brauchen wir eben nicht nur Quadratmeter, sondern genaue Flächenbezeichnungen. Ich bin der Auffassung, dass heute keine Mietverträge mehr abgeschlossen werden sollten, für die nicht auch gleich die EDV les- und verarbeitbaren Pläne mitgeliefert werden sollen.

Dann braucht es die Definition der Grösse des Arbeitsplatzes respektive der anderen Entitäten. Als Basis dazu dient der Standard Arbeitsplatz.

Um den Bedürfnisnachweis zu erstellen bieten sich folgende Messgrößen an:

Gebäudeeffektivität: Dient das Gebäude dem Zweck den ich brauche? Ausgedrückt
Benchmarks HNF zu NGF (80%)
HNF2 zu NGF (60%)
Und HNF 2 zu HNF (75%)

Referat von Hans-Rudolf Hauri, Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006

Danach gilt es die Gebäudeeffizienz zu berechnen: Bringen wir die Anzahl Standard Arbeitsplätze in das Gebäude?

Da bietet sich die Messgrösse HNF 2 zu möglichen Arbeitsplätze $\leq 10m^2$

Wenn das Bedürfnis nachweisbar ausgewiesen ist, geht es um die Standortwahl.

5.2 Standortwahl

Wie lässt sich eine Standortwahl berechnen? Zu oft werden Standorte aus Emotionen ausgewählt. Es gibt aber da oft auch den Mythos der Kundennähe. Mit geografischen Modellen lässt sich aufzeigen und berechnen wo die Kunden sind. Mit einem genetischen Algorithmus lässt sich dann berechnen, wo die optimalen Standorte im Verhältnis zu den Kunden wären.

5.3 bbFM

Ist der Bedarf ausgewiesen und der Standort klar, beginnt die Verantwortung des Facility Managers im baubegleitenden Facility Management. Wir wissen, dass die Beeinflussung der späteren Kosten vor dem Bauen beginnt. Was in der Bauphase mit wenig mehr Aufwand gemacht wird, kann massive Minderkosten mit sich bringen.

Es gilt nun auch alle Konzepte zu machen. Als Beispiele seien nur

- Entsorgungskonzept
- Cateringkonzept
- Sicherheitskonzept

Genannt. Natürlich gibt es viele weitere.

Diese Konzepte haben auf den Betrieb und damit auf den Personalkörper für den Betrieb grossen Einfluss. Auch da stellen sich ganz tolle Rechenaufgaben.

5.4 Belegen

Das Belegen respektive Einziehen ist eine bekannte FM-Planung. Und doch orte ich da noch viel Handlungsbedarf. Es gibt leider noch genügend Beispiele aus der Praxis, die aufzeigen, dass Unternehmen oder Verwaltungen die umziehen, für Tage nicht arbeiten können. Ein Umzug muss heute so geplant sein, dass er im schlechtesten Fall nur gerade während weniger Stunden die Arbeiten beeinträchtigt.

5.5 Betreiben – unterhalten

Was vorher nicht gedacht wurde, wird später teuer zu stehen kommen. Wir erleben heute Situationen, die auf ungenügende Planungen hinweisen. Beispielsweise wurde die Lüftung in einem unserer Gebäude in der Cafeteria so schlecht geplant, dass die umliegenden Büros unter Immissionen leiden. Das Betreiben von Infrastruktur wird damit auch zum Entwickeln der Infrastruktur.

**Referat von Hans-Rudolf Hauri,
Zweite FM Drehscheibe, 14.09.2006**

Logistics at arms length war eine Zeit lang ein Stichwort. Die Dienstleistungen sollen nahe beim Kunden erbracht werden. Dies erscheint mir ein wichtiger Qualitätsaspekt zu sein. Kunden, die lange warten müssen, bis eine kleine Reparatur ausgeführt wurde, oder bis die Heizung eingestellt wurde, sind unzufriedene Kunden. Die richtige Qualität der Ressource oder des wirtschaftlichen Gutes Produktionsraum ist eine wichtige Messgrösse. Dazu werden die Dienstleistungen und deren Management gemessen

5.6 Abschieben

Bereits zu Beginn der konkreten Standortplanung müssen Massnahmen getroffen werden, dass beim Abschieben einer Liegenschaft nicht böse Ueberraschungen entstehen. Sei es durch Auflagen für den Rückbau, sei es durch anfallende Sonderabfälle

6. Zusammenfassung und Schlusswort

Der Facility Manager ist ein Logistiker. In seinem modernen Berufsbild nimmt die mathematische Logik einen grossen Platz ein. Genau nach der Satzung des Leon des VI. Der Facility Manager ist für Material, Einrichtungen, Nachrichtenflüsse (Archive, etc) und die Grundstrukturen der Nachschubketten zuständig. Ich finde, dass diese militärische Herleitung in die heutige Zeit passt. Schliesslich ist die heutige Wirtschaft von Taktikern und Strategen wesentlich beeinflusst. Unfriendly Take overs und Raids sind an der Tagesordnung.

Ob es mir gelungen ist, Ihnen ein paar Denkanstösse über Logistik, Facility Management und deren Umsetzung auf das Berufsbild des Facility Managers zu geben, werden wir sicher beim Apéro diskutieren können. Eines bleibt aber in der Praxis, bei aller Theorie:

So oder so, wir müssen einen guten Job machen!

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und stehe gerne noch zur Beantwortung von Fragen zur Verfügung.