

Ist die DIN 32 736 Gebäudemanagement veraltet?

DIN EN Norm Facility Management beansprucht Alleingeltung

Als im Jahr 2000 die DIN 32 736 Gebäudemanagement als Schwarzdruck erschien, galt die ein Jahrzehnt lang geführte Grundlagendiskussion über Leistungsbilder und Begriffe als abgeschlossen. Nun flammt sie wieder auf, seitdem Anfang dieses Jahres die europäische Norm DIN EN 15 221-1 Facility Management (Teil 1: Begriffe) als deutsche Fassung erschienen ist. In ersten öffentlichen Stellungnahmen und Publikationen ist sie begrüßt worden – bis hin zu hochgesteckten Erwartungen, endlich über ein international einheitliches und eindeutiges Regelwerk zu verfügen. Es wird sogar in Fachkreisen ernsthaft erwogen, den Begriff Gebäudemanagement und die zugehörige DIN abzuschaffen.

Seit den Anfängen Mitte der 80er Jahre ist mit den nach wie vor unscharfen Konzepten Gebäudemanagement bzw. Facility Management ein stetig expandierender Markt entstanden. Besonders im zusammenwachsenden Europa sind führende deutsche FM-Anbieter auf Wachstumskurs. Die Lünen-donk GmbH veröffentlichte Umsatzsteigerungen zwischen 2004 und 2006 bei den führenden Serviceunternehmen mit Wachstumsraten im Mittelfeld zwischen 20 und 50 %. Die aktuelle Marktstudie von Interconnection Consulting (siehe auch Fokus ab Seite 28 in dieser Ausgabe) weist derzeit ein umfangreiches Marktvolumen in Europa auf, allerdings mit sehr unterschiedlichen Reifegraden des Marktes:

- Auf Rang 1 ist Großbritannien mit 121 Mrd. €, dem weitaus höchsten Maß an Outsourcing und dem größten Reifegrad des Marktes.
- Mit deutlichem Abstand folgt auf Rang 2 Deutschland mit 35 Mrd. €, aber mit seit Jahren zweistelligen Wachstumsraten im Outsourcing.
- In Südeuropa, Nordeuropa und vor allem in Osteuropa sind die Märkte in Bewegung, allerdings noch in den Anfängen.

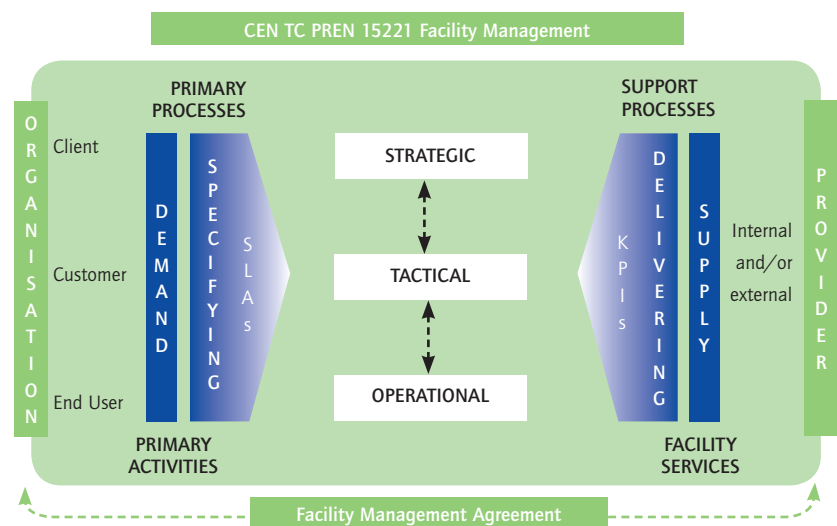
Ein internationaler Standard für Leistungsbilder, Verfahren und Bewertungssysteme ist vor diesem Hintergrund ohne Zweifel zu wünschen. Die erst sieben Jahre alte DIN 32 736 Gebäudemanagement ist dafür in mancher Hinsicht aber

nicht mehr auf der Höhe der Zeit. Ist nun die neue DIN EN 15 221 Facility Management (siehe Grafik) der dafür erforderliche Ersatz? Die Antwort fällt schwer, denn beide Normen haben Stärken und Schwächen. Eine differenzierte Antwort ist am einfachsten, wenn man den historischen Gang in der Entwicklung der beteiligten Branchen verfolgt. Als 1996 das VDMA-Einheitsblatt 24 196 unter der Bezeichnung „Gebäudemanagement“ veröffentlicht wurde, war dies ein Versuch, das bereits Ende der 70er Jahre in den USA entstandene und dann mit hoher Ausbreitungsgeschwindigkeit sich international entwickelnde Facility Management in einen deutschen Leistungsstandard zu

übertragen. Das hatte zwei Vorzüge, die auch in der anschließenden Normungsarbeit, die zur DIN 32 736 führte, bis heute wirksam sind:

- Für viele, vor allem handwerklich orientierte Servicebereiche, sind englische Fachbegriffe Einführungs- und Entwicklungshindernisse.
- Mit deutscher Gründlichkeit wurde eine Systematik erarbeitet, die von Anfang an das beteiligte Branchenspektrum gut abgebildet hat und deswegen auch heute in der Fachwelt als anerkanntes Marktmuster wirksam ist.

Der Erfolg dieses immer noch jungen Managementansatzes spiegelt sich in zahlreichen Ausbildungs- und Fortbildungsangeboten, insbesondere an Fachhochschulen in Bachelor- und Masterstudiengängen. Damit verbunden ist eine schnell wachsende Literatur. Leider ist mit der Wortgebung „Gebäudemanagement“ ein Makel verbunden. Die Europäisierung und darüber hinaus die Globalisierung in allen Märkten verlangt international einheitliche Definitionen und Regularien. Tatsächlich kann die in europäischer Gemeinschaftsarbeit entstandene DIN EN 15 221 Facility Management diesem Anspruch nur bedingt



gerecht werden. Dazu eine kritische Würdigung:

- Die konsequente Anwendung der durch Michael Porter Anfang der 90er Jahre eingeführte Unterscheidung zwischen Primärprozessen und Unterstützenden Prozessen ist seit 2000 Grundlage der komplett überarbeiteten internationalen DIN ISO 9000er Normenreihe zum Qualitätsmanagement geworden. Deren Übertragung in das Facility Management ist sicherlich gelungen und überzeugend dargestellt.
- Die klare Trennung in „Facility Services“ und Managementebene ist für den ausufernden Sprachmissbrauch bereinigend. Operative Dienstleistungen können nicht als Management-Produkte angeboten werden – das ist Etikettenschwindel und schadet dem FM-Ansatz.
- Die im deutschsprachigen Wirtschaftsraum eingeführte Zweiteilung in Technische Dienstleistungen (Technisches Gebäudemanagement) und Infrastrukturelle Dienstleistungen (Infrastrukturelles Gebäudemanagement) wird nicht beachtet. Das ist ein gravierender Mangel. Hier wird nicht wahrgenommen, dass nicht nur in der Fachliteratur, sondern vor allem in der Gliederungsterminologie von Unternehmensorganisationen diese Zweiteilung inzwischen zum selbstverständlichen Sprachgebrauch gehört. Eine Begriffskorrektur ist weder sinnvoll noch durchsetzbar.
- Die größte Stärke ist auch die größte Schwäche der neuen Norm: die Ausrichtung auf den Arbeitsplatz und dessen Umfeld. Nach dem angelsächsischen Vorbild rückt zwar der Nutzer, also der Endkunde, ins Zentrum, allerdings auf Kosten von Markttransparenz, Marktsegmentierung und den Verzicht auf die objektbezogene Gebäude- bzw. Immobiliensicht.
- Obgleich die Bezeichnung „Gebäudemanagement“ als Gesamtbegriff unzulänglich ist, enthält der Fokus „Gebäude“ einen unverzichtbaren Brückenschlag zu den immobilienwirtschaftlich orientierten Managementansätzen (Real Estate Management, Corporate Real Estate Management und Immobilienmanagement).

- Der Gebädefokus ist außerdem in der Bauwirtschaft und Immobilienwirtschaft sinnstiftend – besonders für die Integration von Errichterleistungen und Betreiberleistungen. Folglich fehlt die Wertschöpfungsperspektive. Es ist keine Rede von produktbezogenem FM oder einem FM in der Investitionsphase.
- Ebenso bleibt der Lebenszyklusansatz unerwähnt (vgl. Kolumne „Immobilienlebenszyklus“ in FACILITY MANAGEMENT 6/2006 und „Neue Bauherrn braucht das Land...“ – Editorial und Workshop-Bericht in FACILITY MANAGEMENT 2/2007)

In dem Begriffskompendium der DIN EN 15 221 Facility Management wurde zudem eine extreme Abgrenzung vorgenommen. Die Nachbarschaften und teilweise engen Verzahnungen zum Bereich Real Estate / Immobilienwirtschaft werden nicht betrachtet, nicht einmal als Schnittstellen. Das ist unverständlich, wenn man den außerordentlichen Erfolg in der Messelandschaft beobachtet. Die EXPO REAL ist der bevorzugte Darstellungsort für Anbieter von FM-Dienstleistungen geworden! Umgekehrt muss im kritischen Rückblick eingestanden werden, dass eine reine FM-Messe nach immer wieder gescheiterten Versuchen keine Erfolgsgeschichte ist. Dazu gehört die auf der Hannover Messe unglücklich verlaufene Etablierung eines „Industrial FM“, dessen gescheiterter Rettungsversuch „FM Solutions“ (siehe Editorial FACILITY MANAGEMENT 1/2007) und der aktuelle Besucherrückgang der Frankfurter FM- Messe im April dieses Jahres. All das spricht gegen rigide Disziplingrenzen und für mehr Vernetzungen und Querschnittskompetenzen. Die alte DIN 32 736 Gebäudemanagement und die neu erschienene DIN EN 15 221 Facility Management liegen aber nicht soweit auseinander, dass eine Verständigung nicht möglich wäre. Dafür gibt es ein beachtenswertes Vorbild. Im September 2001 erschien die deutsche Fassung der europäischen Norm zur Instandhaltung als DIN EN 13 306. Die ursprüngliche deutsche Norm „DIN 31 051 Instandhaltung – Begriffe und Maßnahmen“ wurde außer Kraft gesetzt und einen Monat später durch die „DIN 31 051 Grundlagen der Instandhaltung“

ersetzt. Im Rückblick zeigt sich, dass diese Parallelität ein Gewinn ist. Es gibt keine Konkurrenz. Im Gegenteil, hier wurden zwei verschiedene Ausrichtungen intelligent kombiniert. Die seit den 70er Jahren aus dem Maschinenbau stammende Begriffswelt des „Betreibens“ mit dem Unterbegriff „Instandhaltung“ wurde beibehalten.

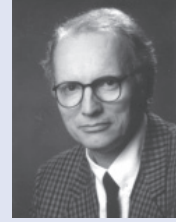
Die in vielen Branchen etablierte Prozessgliederung „Inspektion/Wartung/Instandsetzung“ wurde sinnvoll durch eine vierte Säule „Verbesserung“ ergänzt. Ähnliches könnte mit der DIN 32 736 Gebäudemanagement geschehen. Dazu folgender Vorschlag für eine Neufassung – mit Anbindung an die europäische Normung:

- Der übergreifende Titel sollte eine Verbindung aus Facility Management und Gebäudemanagement sein.
- Der Bezug zum Gebäude sollte branchenbezogen beibehalten und präzisiert werden.
- Der immer schon problematische Begriff „Infrastrukturelles Gebäudemanagement“ wird ersetzt durch die gebäudeunabhängige Bezeichnung „Infrastrukturelles Facility Management“.
- Der gut eingeführte Begriff „Technisches Gebäudemanagement“ wird eingegrenzt auf bauliche und gebäudetechnische Anlagen. Durch die Einbeziehung von mobilen Facilities (z. B. Hardware) und technische Services für Ausrüstungen des

Prof. Henning Balck

Der Autor entwickelt zusammen mit industriellen Produkthanbietern und Betreiber-Bauherren Methoden und Instrumente des Life-Cycle-Management. Der wichtigste Ausgangspunkt ist der Bedarf in den Prozessen des Betriebes und Bewirtschaftens im vorhandenen Gebäudebestand – und daraus sich herleitende Anforderungen an Neuinvestitionen mit „Langzeitverantwortung“.

Mail to: balck@balck-partner.de oder Tel.: 0 62 21/5 02 58 90



Kerngeschäfts (z. B. Produktionstechnik) entsteht der Überbegriff „Technisches Facility Management“.

- Das „Kaufmännisch Gebäudemanagement“ war von Anfang an eine Herausforderung an das Rechnungswesen. Nach einer langen Etablierungsphase findet es zunehmend Akzeptanz. Als „Kaufmännisches Facility Management“ können auch wichtige gebäudeunabhängige Leistungsbereiche – vor allem in ein durchgängiges Controlling – zusammengefasst werden.
- Der Bezug zu immobilienwirtschaftlichen Managementansätzen und zu anderen Umfelddisziplinen, wie z. B. Umweltmanagement und Sicherheitsmanagement wird durch Abgrenzungen und sachbezogene Verzahnungen dargestellt.
- Lebenszyklusmanagement wird als Klammer zwischen den Wertschöpfungsstufen von der Investitionsphase bis zu Abbruch / Entsorgung ergänzt.
- Das „Flächenmanagement“ bedarf ei-

ner begrifflichen Runderneuerung. Es ist prädestiniert als Integrationsansatz für die Verzahnung von Gebäudeflächen nach DIN 277, Mietflächen (immobilienwirtschaftlich), nutzungsspezifischen Flächenarten (z. B. Bürowelt) und Serviceflächen (z. B. beheizte Flächen, Reinigungsflächen).

Auch wenn eine derartige Anpassung nicht oder nicht so bald durchgeführt wird, kann man diese Empfehlungen als Übersetzungsregeln anwenden. Die entstandene Verunsicherung ist aber in jedem Fall wichtig – und sicher produktiv. Deshalb ist diese Kolumne auch ein zweifaches Bekenntnis zur Richtlinien- und Normungsarbeit. Der europäische und globale Maßstab ist unabweisbar und chancenreich. Deutsche Denkmuster sind aber auch Wettbewerbsvorteile – sie haben aktuell im ehemaligen Ostblock Konjunktur. Wir haben keinen Grund, hier Errungenschaften aufzugeben.

Prof. Henning Balck, Balck + Partner, 69117 Heidelberg

NewsBox

Mit der **Johnson Controls Technischer Service GmbH** bündelt Johnson Controls rückwirkend zum 1. Januar 2007 seine Kompetenzen im Technischen Gebäudemanagement. Johnson Controls führt die Gebäudemanagementsparte des Konzerns und die **WTA GmbH** unter einem Dach zusammen. Die Leitung übernehmen die beiden Geschäftsführer Olaf Heyns und Ulrich Nebel. Firmensitz der Johnson Controls Technischer Service GmbH ist Langen.

„Der Zusammenschluss der WTA GmbH und der TGM Leistungen der Johnson Controls Building Technologies ist ein weiterer wichtiger Schritt, die Kompetenzen im **Technischen Gebäudemanagement** bei Johnson Controls auszuweiten“, erklärt Olaf Heyns. „Die gebündelte Kompetenz der beiden Gesellschaften sowie die gezielte Nutzung von Synergien trägt den steigenden und differenzierten Anforderungen unserer Kunden Rechnung und wird unseren Wachstumsprozess weiter beschleunigen.“