

Schöne, L.B.: *Nicht bloß ein Kostenfaktor... – Consulting bei der Einführung von CAFM*, in: Facility Management, Heft 04/00, Gütersloh: Bertelsmann Fachzeitschriften, 2000.

## Nicht bloß ein Kostenfaktor... Consulting bei der Einführung von CAFM

Die Einbindung eines unabhängigen Consultants bei der Einführung eines computerunterstützten Facility Managements verursacht zusätzliche Kosten. Erst auf den zweiten Blick ist der Nutzen einer neutralen und erfahrenen Beratung zu erkennen. Denn der direkte Weg zum Softwarehersteller kann den Erfolg des gesamten Projektes gefährden.

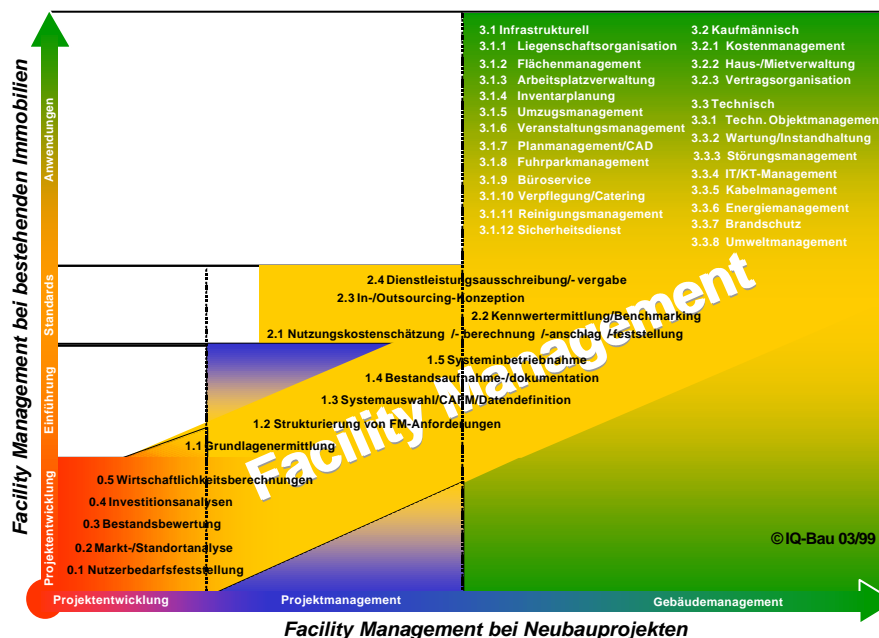
Den grundsätzlichen Nutzen einer CAFM-Software wird heute niemand mehr in Frage stellen, da die Verarbeitung der Datenmenge und der oftmals interdisziplinäre Einsatz mit herkömmlicher Standardsoftware kaum zu bewältigen ist. Aber die Preis- und noch mehr die Leistungsspannen für ein Facility Management-System bilden einen unüberschaubaren Markt mit einer Vielzahl von Modulen, Datenbanksystemen, Schnittstellen und Applikationen. So reicht allein die Investitionsspanne, nach den neuesten Marktübersichten von unter 5.000 bis weit über 70.000 DM für ein Standardpaket, um die zurückhaltende Position der Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen hinsichtlich einer CAFM-Einführung zu begründen.

Dabei kann ein CAFM schon längst, mit dem richtig gewählten nutzerspezifischen Schwerpunkt, ein

wesentliches Werkzeug darstellen, um u.a. zur Senkung der Nutzungskosten, Erhöhung der Qualitäten, Stärkung der Kommunikationsstruktur sowie zur Entlastung des Kerngeschäftes beizutragen.

### Voraussetzungen schaffen

Entscheidend für die Wahl eines Softwarepaketes ist zunächst eine abgeschlossene Zieldefinition im Zuge der Grundlagenermittlung. Sie bildet mit ihren wesentlichen Komponenten, der Zusammenstellung der Aufbauorganisation, der Auswahl der erforderlichen FM-Anwendungen sowie der konkreten FM-Planung, den Kern zur Einführung von Facility Management. Nach der Analyse des Ist-Zustandes werden die Soll-Ziele in Zusammenarbeit mit dem Nutzer in einem Massnahmen-/Entscheidungskatalog unter Berücksichtigung der Nutzen- und Kostenkomponenten fixiert.



Bildunterschrift: Leistungsbild Consulting – Teilleistungen 1.1 bis 1.5 sind Meilensteine in der CAFM-Einführung<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Die Teilleistung des Flächenmanagements hat wesentliche Querschnittsfunktionen zu vielen übrigen Anwendungen und ist deshalb oftmals obligatorisch mit auszuwählen.

## Auswahl und Priorisierung der Teilleistungen

Durch die vorgelegte Grobanalyse der Grundlagen-ermittlung werden die erforderlichen Anwendungen für das strategische und operative Facility Management auf die wirklich notwendigen Leistungen reduziert und nach ihrer Priorität gewichtet. Diese Gewichtung kann beispielsweise auf Grundlage der GEFMA-Richtlinie 420 durchgeführt werden. D.h.

Die Gewichtung der Teilleistungen kann nach folgenden Kriterien erfolgen:

- Sehr wichtig: aufgrund täglicher Inanspruchnahme, z.B. für Instandhaltung technischer Anlagen
- Wichtig: bei gelegentlicher Inanspruchnahme, z.B. Umbaumaßnahmen oder Ausschreibungen
- weniger wichtig: wenn Bedarf noch nicht sicher eingeschätzt werden kann und deshalb auf eine detailliertere Stammdatenerfassung in diesem Einsatzgebiet vorerst verzichtet wird.

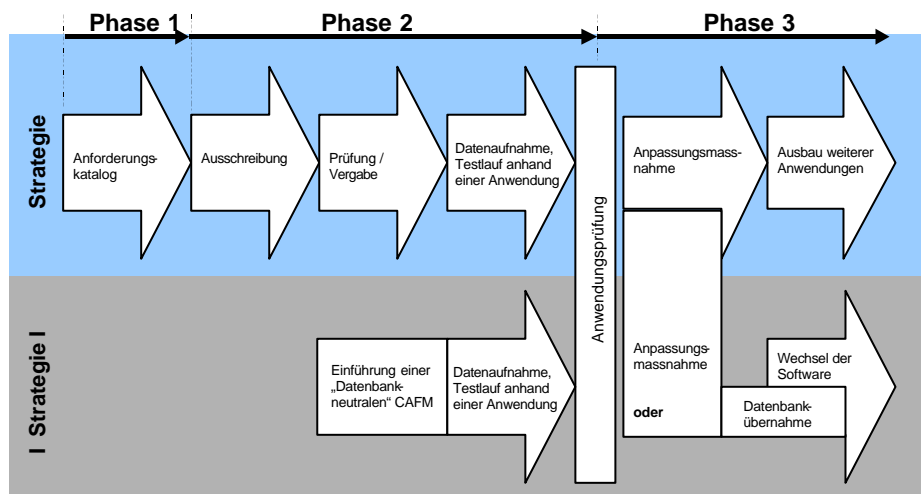
Bei jedem Vorschlag zur Auswahl ist eine genaue Analyse von Bestand und Bedarf durchzuführen sowie die Investitionsnotwendigkeit im Hinblick auf den zu erwartenden Nutzen zu prüfen. Eine Entscheidung für die Einführung der Teilleistung kann nicht alleine von der Finanzierbarkeit, sondern sollte vor allem von den zu erwartenden Folge- bzw. Nutzungskosten abhängig gemacht werden, die in der

auf Basis des Anforderungskataloges werden die FM-relevanten Anwendungen den nachfolgenden Kategorien zugeordnet: Die Teilleistung ist

- wesentlich für die Einführungsphase.
- nach Abschluss der Einführungsphase fest eingeplant bzw. erforderlich.
- evtl. zu einem späteren Zeitpunkt erforderlich.

Grundlagenermittlung komprimiert dargestellt werden.

Die notwendigen Teilleistungen, z.B. ein Reinigungs-, Fuhrpark- oder Instandhaltungsmanagement müssen frühzeitig ausgesucht und detailliert beschrieben werden, um nicht unnötige Leistungen umzusetzen oder Leistungen mit grossem Kostenaufwand während der Nutzungsphase nachzuziehen. Soll beispielsweise ein bereits eingeführtes Flächenmanagement nach erfolgter Bestandsaufnahme noch nachträglich durch eine Inventarverwaltung ergänzt werden, so ist dies nur durch einen erneuten Aufwand und somit erheblichen Zusatzkosten möglich. Andererseits ist eine auf Verdacht durchgeführte Inventarisierung nutzlos, wenn die aufgenommenen Daten nicht unverzüglich gepflegt und aktualisiert werden. Ebenso kann das ausgewählte CAFM-Produkt im Flächenmanagement seine Stärke haben, aber die nun geforderte Inventarverwaltung nur unzureichend oder schlimmstenfalls gar nicht anbieten und damit noch nachträglich die getätigte Investition in Frage stellen.



Bildunterschrift: Unterschiedliche Strategien - Anforderungskatalog oder Datenbankneutrale CAFM

## Einführungsstrategien des Consultants

### Strategie I: Klassische Ausschreibung

Die Einführung von CAFM über das klassische Auswahlverfahren einer Ausschreibung nach Strategie I (Phasen 1-3) ist nachfolgend in Anlehnung an die GEFMA-Richtlinien 400 ff. zusammengefasst dargestellt.

### Phase 1:

- Aufstellen des Pflichtenheftes für die CAFM-Software (Anforderungskatalog)

### Phase 2:

- Durchführen einer funktionalen Ausschreibung
- Prüfen der Angebote

- Eingrenzen der CAFM-Anbieter
- Zusammenstellen von ausgewählten Softwareanbietern zur Präsentation
- Testlauf mit einer Anwendung
- Begleiten und organisieren von Softwarepräsentationen
- Vorlegen eines Vergabevorschlages

### Phase 3:

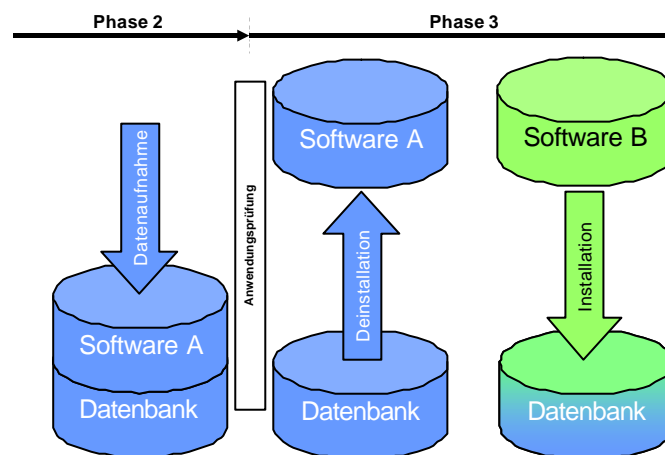
- Anpassen der Testanwendung
- Vorbereiten der Entscheidung
- Ausbau weiterer Anwendungen
- Begleiten der Inbetriebnahme des Gesamtsystems

### Strategie II „Software neutrale Datenbank“

Abweichend von den bei Strategie I beschriebenen Leistungen ist bei der Durchführung nach Strategie II die Einführung von CAFM (Phase 2 und 3; Phase 1 entfällt) um die nachfolgenden Punkte zu modifizieren. Die Strategie II basiert massgeblich auf dem Einsatz einer Softwareneutralen Datenbank. D.h. der CAFM-Hersteller steht in einem Kooperationsverhältnis mit dem Consultant und damit in einer Arbeitsgemeinschaft zwischen dem Nutzer, Consultant sowie dem Softwarelieferanten und benutzt eine

Datenbank, die auch ohne das eigentliche CAFM-Produkt nutzbar bleibt.

Der Verstoß gegen die produktunabhängige Beratungsphilosophie lässt sich nachfolgend begründen bzw. entkräften. Die Voraussetzung einer solchen Kooperation ist zunächst die genaue Kenntnis und ein bestehendes Vertrauen des Consultants zum CAFM-Lieferanten und andererseits die Gewissheit einer neutralen Datenhaltung. Letzteres bedeutet, dass die Datenbank auf z.B. Oracle basiert und damit ein späterer Softwarewechsel, eingeschränkt auf Oracle-basierende Systeme, durchführbar ist. Die Datenbank muss in jedem Fall, auch bei einem Softwarewechsel, für den Nutzer zugänglich und ohne Datenverlust weiter verwendbar bleiben.



### Bildunterschrift: Negative Testphase – Austausch der FM-Software unter Erhaltung der Daten

Der entscheidende Unterschied zwischen den genannten Strategien wird nach der Entscheidung zur Einführung einer konkreten FM-Anwendung deutlich. Nach der Installation der CAFM-Software mit dem zu testenden Modul, z.B. ein Flächenmanagement, wird die Bestandsaufnahme anhand der vorgegebenen Datenmasken durchgeführt. Die gesammelten Daten werden mit Hilfe des CAFM-Systems gesichtet und fließen in die Software neutrale Datenbank. In der Anwendungsprüfung wird, analog zu Strategie I, die geforderte Testanwendung, im Beispiel das Flächenmanagement, auf seine Funktionsfähigkeit hin überprüft und ggf. optimiert. Wird die Software auch nach der Anpassung bzw. Nachbesserung für unzureichend erklärt, so wird sie vollständig unter Erhaltung der Datenbankstrukturen und -werte deinstalliert. Das Folgesystem kann im Anschluss die gesammelten Daten in die neue CAFM-Anwendung importieren. Es wird also im Prinzip lediglich die Maske bzw. Oberfläche ge-

tauscht. Die Gefahr einer erneuten Datenaufnahme ist damit ausgeschlossen.

Die Vorteile der Strategie II liegen in:

- genaue Kenntnis des Consultants hinsichtlich des empfohlenen CAFM-Systems/der Datenbank
- deutlich schnellerer Umsetzung und Ergebnisvorlage
- strukturierte Systemvorgaben zur einfachen Datensammlung
- Kostenreduktion durch Standardprodukt
- Arbeitsgemeinschaft zwischen Nutzer, Consultant und CAFM-Lieferanten

Die Nachteile sind:

- komplexe und stark nutzerspezifische Belange sind nicht umzusetzen

- nur geringe Anpassungswünsche sind zulässig
- Zeitverlust bei nachträglichem Systemwechsel
- Einschränkung der Auswahl bei nachträglichem Systemwechsel.

Die beschriebene Strategie II muss in Übereinkunft mit dem Softwarelieferanten durchgeführt werden. Dazu ist das bestehende Risiko eines Auftragsverlustes transparent darzustellen und der eventuelle Rückzug sowie Datenerhalt vertraglich zu fixieren, um bei einem anstehenden Softwarewechsel einen Schadensersatzanspruch oder einen Datenverlust zu verhindern.

Zusammenfassend setzt die vorab beschriebene Vorgehensweise eine genaue Kenntnis des CAFM-Kooperationspartners sowie eine eigens durchgeführte Grundlagenermittlung voraus. Die formulierten Anforderungen des Nutzers können sich nur auf wenig komplexe bzw. standardisierte Prozesse und Anwendungen beziehen.

#### **Fazit**

Die Einführung von Facility Management setzt ein funktionierendes Team aus Nutzer und Consultant zur Entwicklung der Einführungsstrategie, Auswahl der FM-relevanten Teilleistungen, Erstellen eines

Anforderungskataloges und der anschließenden Ausschreibung voraus. Spätestens nach der Prüfung und Vergabe der Angebote greift ein weiterer Partner, der Software-Lieferant, mit der Inbetriebnahme des Testlaufes, ggf. den Anpassungsmassnahmen und dem Ausbau weiterer vorab definierter Anwendungen in das Geschehen ein. In allen Projekten, ob mit klassischer Ausschreibung oder neutralem Kooperationsmodell, führt auch hier nur das Miteinander zur erfolgreichen Einführung eines computerunterstützten Facility Managements.

Weiterhin ist festzuhalten, dass kaum ein Nutzer den vollständigen Leistungskatalog der über 25 Teilleistungen des infrastrukturellen, kaufmännischen und technischen Gebäudemanagements für sein Facility Management benötigt. Ebenso gibt es auf dem Markt auch kein Programm, das alle Teilleistungen in gleicher Qualität und Umfang zu einem angemessenen Preis anbietet. Die Aufgabe des Consultants liegt in der neutralen Moderation und Koordination der am Projekt Beteiligten, unter Einbringung seiner Erfahrungen aus schon durchgeführten Implementierungen, um einerseits die nutzerrelevanten Leistungen zu selektieren und andererseits die optimale CAFM-Software zu empfehlen. So bleibt abschließend nur eine kritische Entscheidung für den Nutzer: Ohne Unterstützung den richtigen Consultant auszuwählen.

Lars Bernhard Schöne