

**28. Februar 2024 | 10:30 - 12:00 Uhr**

*Das perfekte Organigramm für  
Corporate FM und Real Estate*



- **INTERNATIONALES INSTITUT FÜR FACILITY MANAGEMENT GmbH**
- Privatwirtschaftliche **Forschungs- & Entwicklungsinstitut**
- Ausschließlich FM-Themen für **Corporates**
- Gründung **1998** als Tochterunternehmen der Bernd Heuer Dialog GmbH Düsseldorf, Ausgründung 2004 als eigenständiges Unternehmen
- **4** Geschäftsfelder
- Entwickler der führenden **FM-Modelle** für Forschung und Lehre sowie für die Projektierung
- **Betreiber- und Bereitstellungsmodelle**
- Größter **FM-Kongress**
- Größtes **FM-Netzwerk**

# WARUM WIR UNS ÜBER FM-ORGANIGRAMME UNTERHALTEN SOLLTEN...

## Druck auf FM

- zu teuer
- zuviel Personal
- zuwenig Personal
- das falsche Personal

## Druck auf das Kerngeschäft

- die falschen Ressourcen
- an der falschen Stelle
- im falschen Zustand
- mit den falschen oder keinen Zuständigkeiten

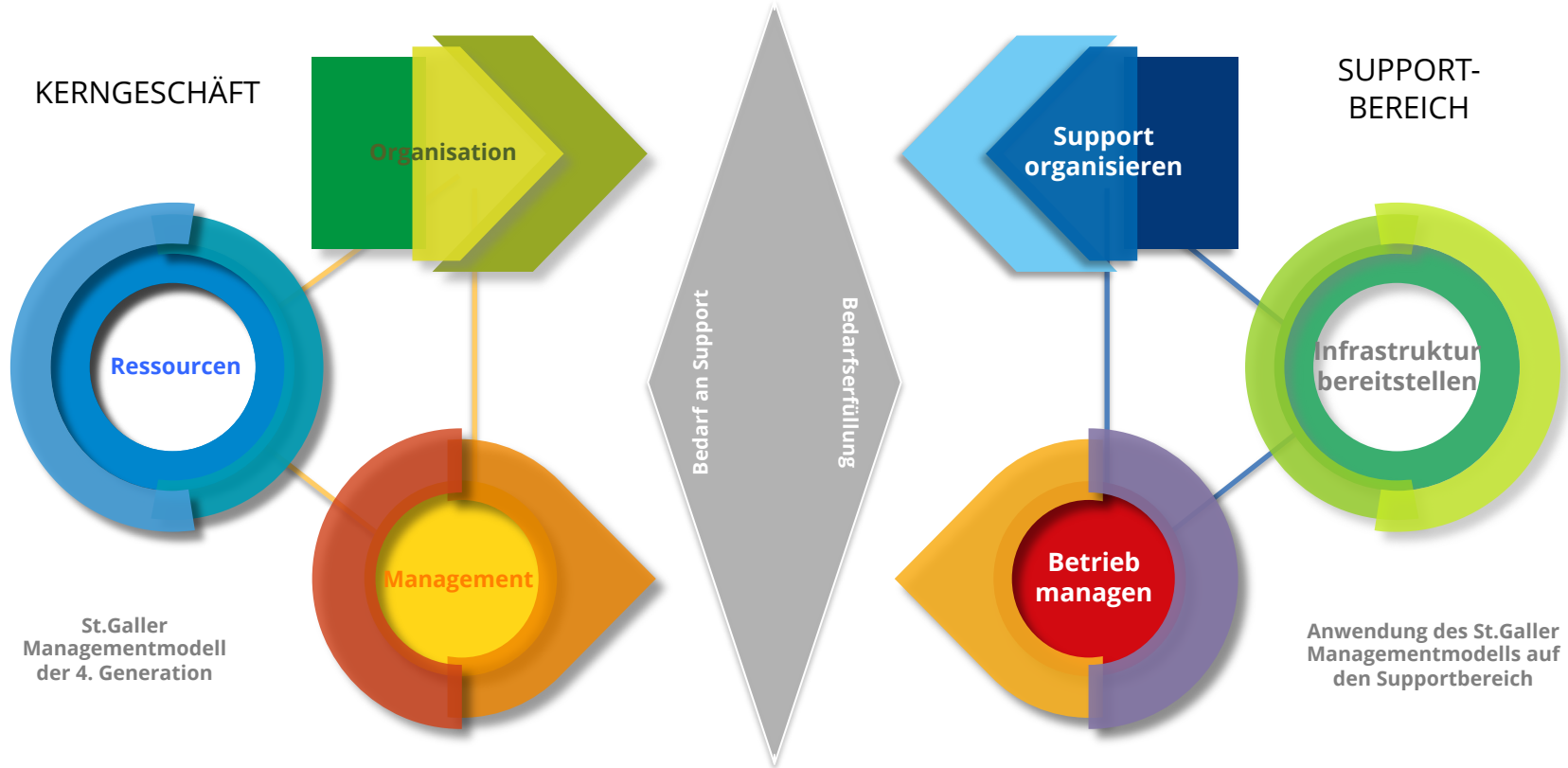
## Druck auf den (Corporate)-Investor

- Rendite wird aus Infrastruktur belastet
- unvorhergesehene Sonderinvestitionen
- Verpflichtungen "in den Büchern"



Bild von [PublicDomainPictures](#) auf [Pixabay](#)

# UNSER GESAMTMODELL FM





# FM? CREM? COREFM?

Das Ganze ist  
der Supportbereich  
-  
und damit FM UND CREM!

Neu: CoReFM  
(Corporate RealFM)

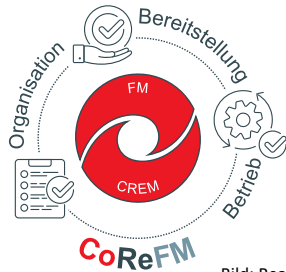
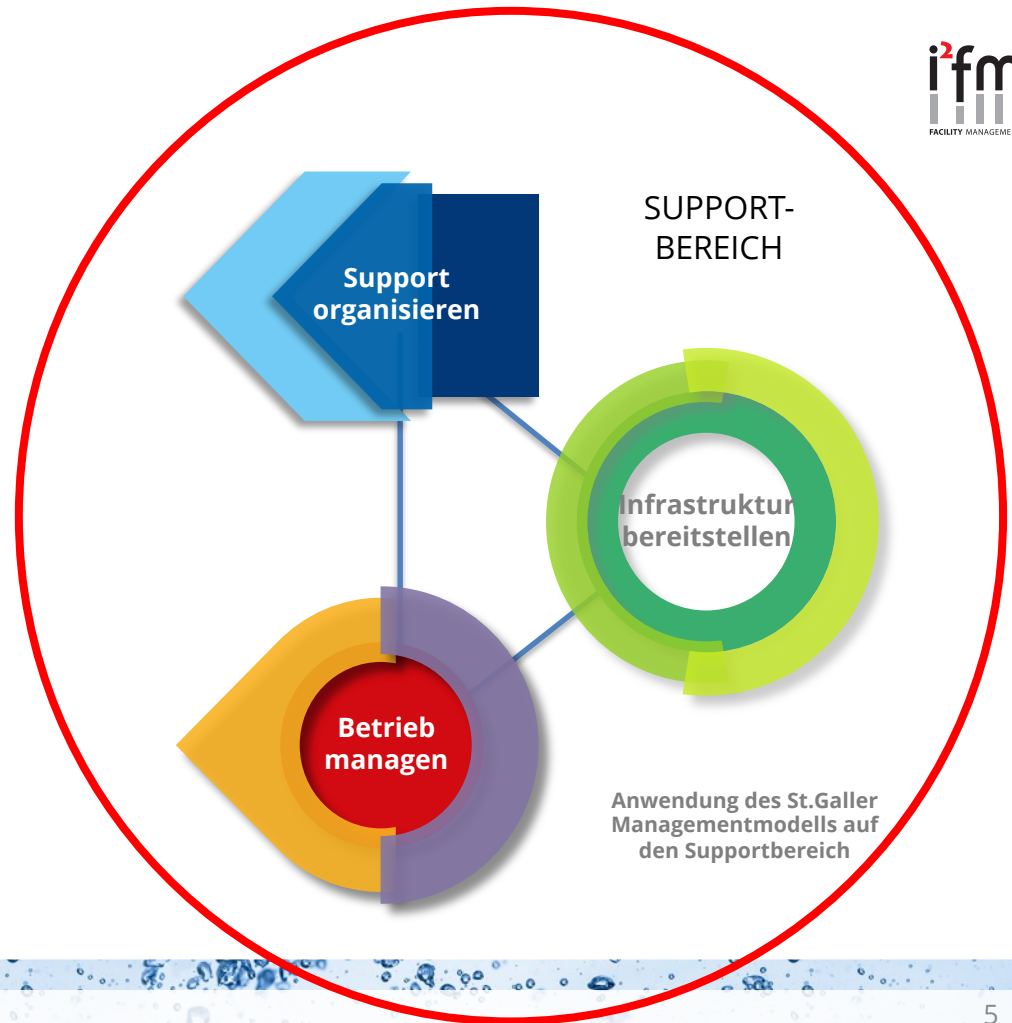


Bild: RealFM e.V.



# DAS FM-MODELL DES I<sup>2</sup>FM MIT SEINEN KERNFRAGEN

*Wie positioniere  
ich meine  
FM-Organisation  
und wie muss sie  
aussehen?*

**organisieren**

**bereit-  
stellen**

*Welche und wieviel  
Infrastruktur (Flächen,  
Gebäude, Anlagen,  
Einrichtungen, etc.)  
benötige ich für  
mein Kerngeschäft?  
(und welche Qualität muss sie  
haben?)*

**betreiben**

*Wie betreibe ich  
die gesamte  
Infrastruktur  
bedarfs- &  
anforderungskonform?*

# DAS FM-MODELL DES I<sup>2</sup>FM MIT SEINEN KERNFRAGEN

*Wie positioniere  
ich meine  
FM-Organisation  
und wie muss sie  
aussehen?*

**organisieren**

**bereit-  
stellen**

*Welche und wieviel  
Infrastruktur (Flächen,  
Gebäude, Anlagen,  
Einrichtungen, etc.)  
benötige ich für  
mein Kerngeschäft?  
(und welche Qualität muss sie  
haben?)*

**betreiben**

*Wie betreibe ich  
die gesamte  
Infrastruktur  
bedarfs- &  
anforderungskonform?*

# ERKENNUNGSMERKMALE EINER "GUTEN" COREFM-ORGANISATION



## FM-Verständnis

- Die Gesamtorganisation versteht FM als Sekundärgeschäfts-Management
- Die Basis ist eine konsequente Trennung von Kerngeschäft und Non-Core-Bereich
- Angewendet sind taugliche Aufbau- und Ablaufmodelle



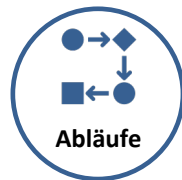
## Verantwortung

- innerhalb des Non-Core-Bereiches ist ein vollständiges FM-Verantwortungsmodell – abgeleitet aus dem Funktionsmodell des RealFM und dem Rollenmodell – realisiert
- Die Verantwortungslinien innerhalb des angewendeten Modells sind in wirksame Zusammenhänge und Abgrenzungen gebracht



## Ressourcen&Leistungen

- Sämtliche Support-Ressourcen sind als solche definiert und werden konsequent dem Non-Core-Bereich zugeordnet
- Der Non-Core-Bereich verantwortet diese Support-Ressourcen vollständig und auf Vollkostenbasis
- Der Non-Core-Bereich stellt diese Ressourcen dem Betrieb bereit und betreibt diese in voller Verantwortung



## Abläufe

- Die Ablauforganisation des Non-Core-Bereiches orientiert sich an den Ablaufmodellen „Organisation“, „Bereitstellung“ und „Betrieb“
- Diese Ablaufmodelle sind durch den Non-Core-Bereich in praxistaugliche Prozesse transferiert und visualisiert
- Diese Prozesse bilden die Grundlage für alle Abläufe, Verfahren, Werkzeuge, Daten, Nachweise und Informationen



## Wertschöpfung

- Der Non-Core-Bereich ist denselben Wertschöpfungsmechanismen unterworfen, die im Kerngeschäft auch gelten
- Innerhalb des Non-Core-Bereiches sind die Wertschöpfungsketten entlang des Leistungsangebotes an das Kerngeschäft ausgebildet



## Aufgaben

- Entlang der entwickelten Prozesslandkarten für Organisation, Bereitstellung und Betrieb sind für alle Verantwortungs- und Zuständigkeitsbereiche (Positionen/Abteilungen) per RACI-Verfahren Aufgaben definiert
- Diese Aufgaben sind entsprechend der RACI-Logik ausformuliert und finden Eingang in die Positionsbeschreibung aller Abteilungen des Non-Core-Bereichs



## Leistungsbeziehung

- Zwischen den Kerngeschäftsbereichen und dem Non-Core-Bereich ist eine marktwirtschaftliche und vollkostenorientierte Leistungsbeziehung ohne Gewinnabsicht aufgebaut
- Der Verbrauch von Support-Leistungen und Support-Ressourcen wird von jeden Kerngeschäftsbereich wirtschaftlich gespürt



## Monitoring

- Organisations-, Bereitstellungs- und Betriebsziele sind vollständig in geeignete Kennzahlen übersetzt und in ihrer Soll-Größe bestimmt
- Die Ist-Größen dieser Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst, zentral zusammengeführt und als Grundlagen einer Gesamt-Performance-Bewertung des Non-Core-Bereiches herangezogen



# SCHWERPUNKT FÜR HEUTE: DAS ORGANIGRAMM



**FM-Verständnis**

- Die Gesamtorganisation versteht FM als Sekundärgeschäfts-Management
- Die Basis ist eine konsequente Trennung von Kerngeschäft und Non-Core-Bereich
- Angewendet sind taugliche Aufbau- und Ablaufmodelle



**Verantwortung**

- innerhalb des Non-Core-Bereiches ist ein vollständiges FM-Verantwortungsmodell – abgeleitet aus dem Funktionsmodell des RealFM und dem Rollenmodell – realisiert
- Die Verantwortungslinien innerhalb des angewendeten Modells sind in wirksame Zusammenhänge und Abgrenzungen gebracht



**Ressourcen&Leistungen**

- Sämtliche Support-Ressourcen sind als solche definiert und werden konsequent dem Non-Core-Bereich zugeordnet
- Der Non-Core-Bereich verantwortet diese Support-Ressourcen vollständig und auf Vollkostenbasis
- Der Non-Core-Bereich stellt diese Ressourcen dem Betrieb bereit und betreibt diese in voller Verantwortung



**Abläufe**

- Die Ablauforganisation des Non-Core-Bereiches orientiert sich an den Ablaufmodellen „Organisation“, „Bereitstellung“ und „Betrieb“
- Diese Ablaufmodelle sind durch den Non-Core-Bereich in praxistaugliche Prozesse transferiert und visualisiert
- Diese Prozesse bilden die Grundlage für alle Abläufe, Verfahren, Werkzeuge, Daten, Nachweise und Informationen



**Wertschöpfung**

- Der Non-Core-Bereich ist denselben Wertschöpfungsmechanismen unterworfen, die im Kerngeschäft auch gelten
- Innerhalb des Non-Core-Bereiches sind die Wertschöpfungsketten entlang des Leistungsangebotes an das Kerngeschäft ausgebildet



**Aufgaben**

- Entlang der entwickelten Prozesslandkarten für Organisation, Bereitstellung und Betrieb sind für alle Verantwortungs- und Zuständigkeitsbereiche (Positionen/Abteilungen) per RACI-Verfahren Aufgaben definiert
- Diese Aufgaben sind entsprechend der RACI-Logik ausformuliert und finden Eingang in die Positionsbeschreibung aller Abteilungen des Non-Core-Bereichs



**Leistungsbeziehung**

- Zwischen den Kerngeschäftsbereichen und dem Non-Core-Bereich ist eine marktwirtschaftliche und vollkostenorientierte Leistungsbeziehung ohne Gewinnabsicht aufgebaut
- Der Verbrauch von Support-Leistungen und Support-Ressourcen wird von jedem Kerngeschäftsbereich wirtschaftlich gespürt



**Monitoring**

- Organisations-, Bereitstellungs- und Betriebsziele sind vollständig in geeignete Kennzahlen übersetzt und in ihrer Soll-Größe bestimmt
- Die Ist-Größen dieser Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst, zentral zusammengeführt und als Grundlagen einer Gesamt-Performance-Bewertung des Non-Core-Bereiches herangezogen

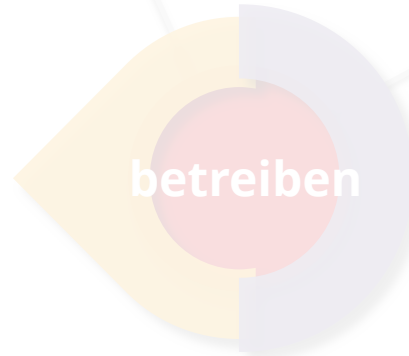
# SCHWERPUNKT FÜR HEUTE: DAS ORGANIGRAMM

*Frage heute:*

*Wie komme ich zu  
einem optimalen FM-  
Organigramm?*



*Welche und wieviel  
Infrastruktur (Flächen,  
Gebäude, Anlagen,  
Einrichtungen, etc.)  
benötige ich für  
mein Kerngeschäft?  
(und welche Qualität muss sie  
haben?)*



*Wie betreibe ich  
die gesamte  
Infrastruktur  
bedarfs- &  
anforderungskonform?*



# DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Dienste

Facility und Property **Services**

Wahrnehmung der  
**Ausführungs**verantwortung

*Sicherstellung der  
Leistungserbringung*



# DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Betrieb	Facility <b>Performance</b> Management	Wahrnehmung der <b>Leistungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Bedarfserfüllung</i>
	Facility <b>Object</b> Management	Wahrnehmung der <b>Objekt</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Anforderungserfüllung</i>
	Facility <b>Services</b> Management	Wahrnehmung der <b>Auftrags</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Auftragserfüllung</i>
Dienste	Facility und Property <b>Services</b>	Wahrnehmung der <b>Ausführungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Leistungserbringung</i>



# DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Infrastruktur	Facility <b>Portfolio</b> Management	Wahrnehmung der <b>Entwicklungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Strategiekonformität</i>
	Facility <b>Building</b> Management	Wahrnehmung der <b>Entstehungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Infrastrukturerrichtung</i>
	Facility <b>Provision</b> Management	Wahrnehmung der <b>Bereitstellungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Infrastrukturverfügbarkeit</i>
Betrieb	Facility <b>Performance</b> Management	Wahrnehmung der <b>Leistungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Bedarfserfüllung</i>
	Facility <b>Object</b> Management	Wahrnehmung der <b>Objekt</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Anforderungserfüllung</i>
	Facility <b>Services</b> Management	Wahrnehmung der <b>Auftrags</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Auftragserfüllung</i>
Dienste	Facility und Property <b>Services</b>	Wahrnehmung der <b>Ausführungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Leistungserbringung</i>



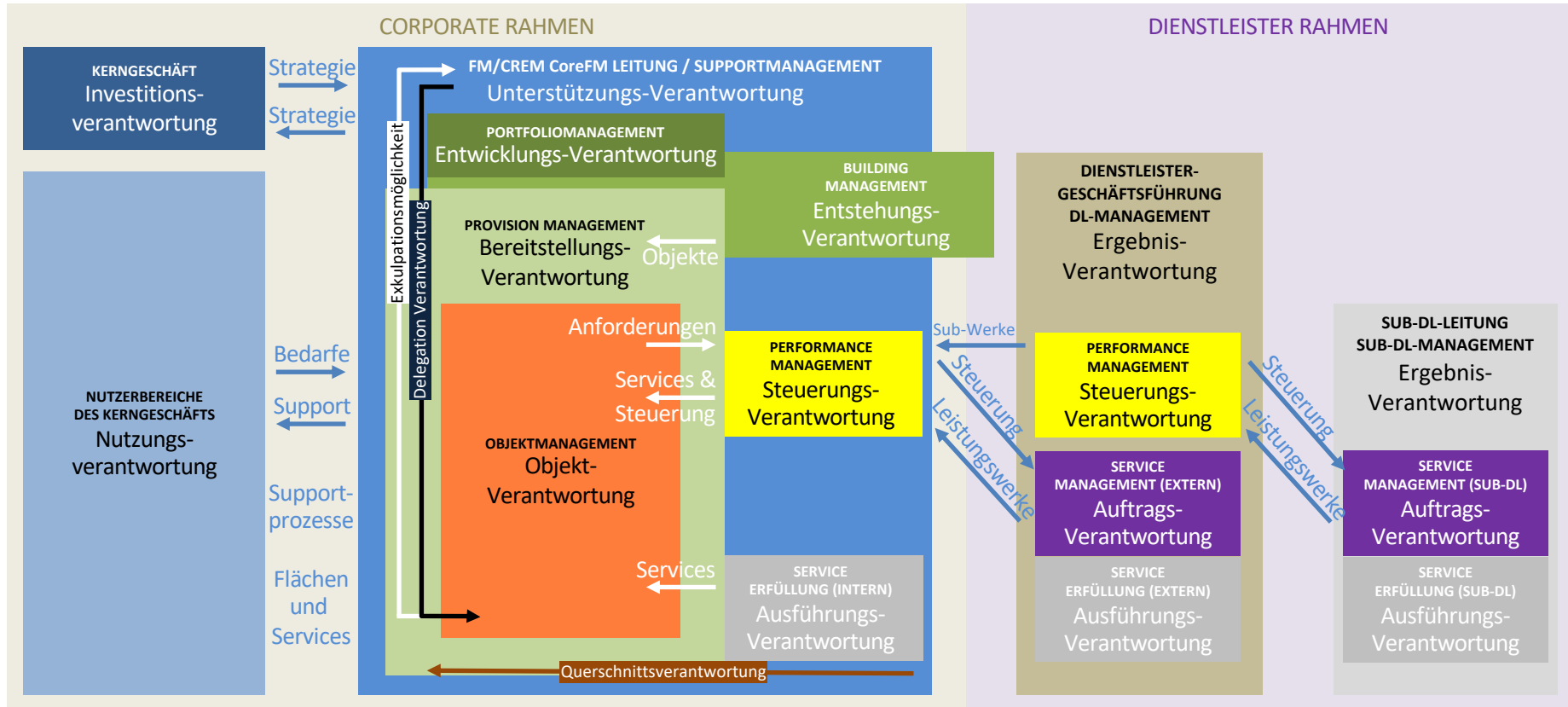


# DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Organisation	<b>Kerngeschäft Leitung</b>	Wahrnehmung der <b>Investitions</b> verantwortung	<i>Sicherstellung des Kerngeschäfts</i>
	<b>Kerngeschäft Bereichsleitung(en)</b>	Wahrnehmung der <b>Nutzungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Kerngeschäftsfunktionen</i>
	<b>Facility Management Leitung</b>	Wahrnehmung der <b>Support</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der FM Organisation u. Prozesse</i>
Infrastruktur	<b>Facility Portfolio Management</b>	Wahrnehmung der <b>Entwicklungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Strategiekonformität</i>
	<b>Facility Building Management</b>	Wahrnehmung der <b>Entstehungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Infrastrukturerrichtung</i>
	<b>Facility Provision Management</b>	Wahrnehmung der <b>Bereitstellungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Infrastrukturverfügbarkeit</i>
Betrieb	<b>Facility Performance Management</b>	Wahrnehmung der <b>Leistungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Bedarfserfüllung</i>
	<b>Facility Object Management</b>	Wahrnehmung der <b>Objekt</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Anforderungserfüllung</i>
	<b>Facility Services Management</b>	Wahrnehmung der <b>Auftrags</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Auftragserfüllung</i>
Dienste	<b>Facility und Property Services</b>	Wahrnehmung der <b>Ausführungs</b> verantwortung	<i>Sicherstellung der Leistungserbringung</i>

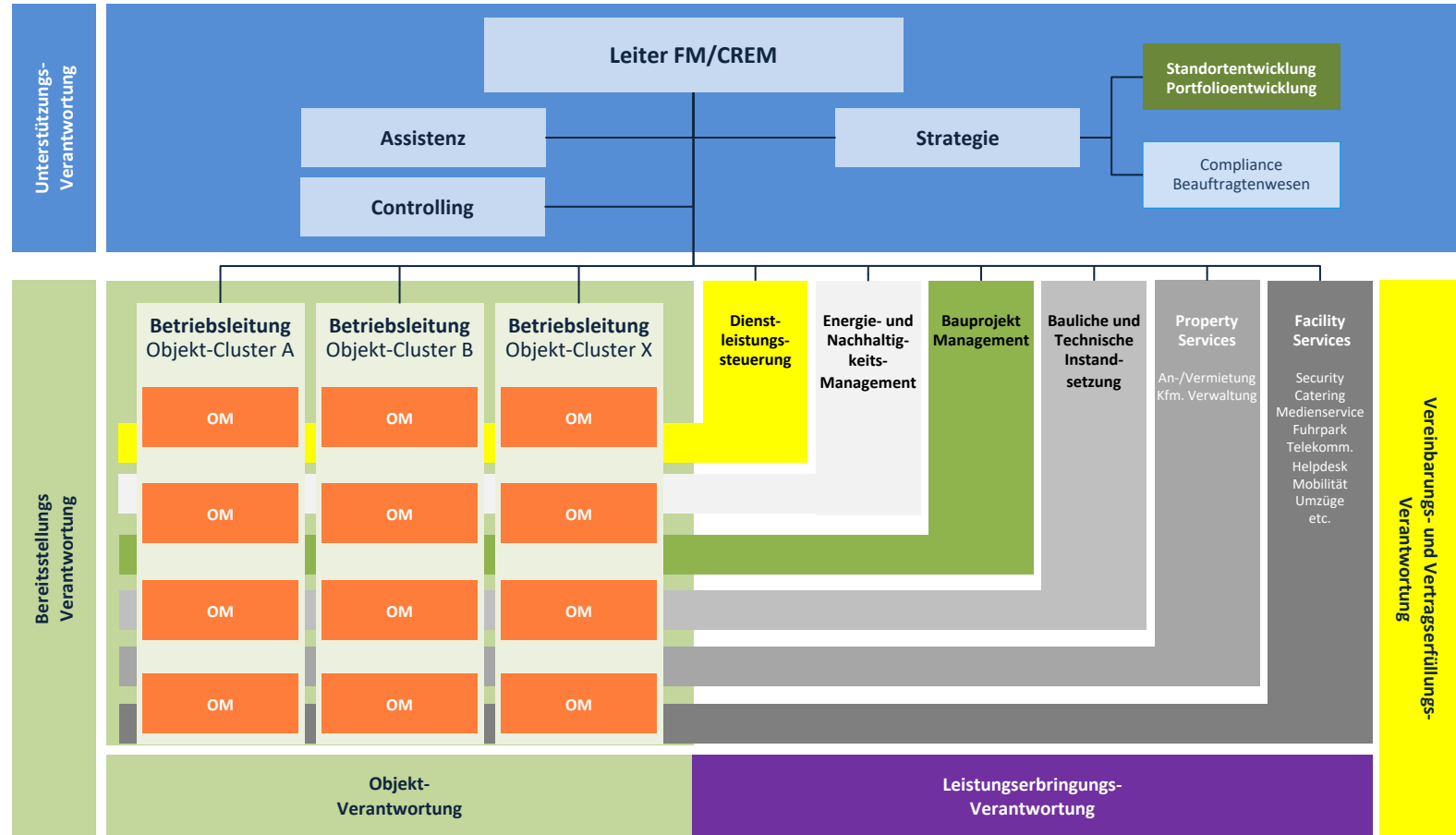


# SÄMTLICHE VERANTWORTLICHKEITEN STEHEN IN EINEM SINNVOLLEN VERHÄLTNIS ZUEINANDER





# ORGANISATION – ORGANIGRAFISCHER LÖSUNGSANSATZ



1. „Betrieb organisieren“ ist nur ein Aspekt von „FM organisieren“
2. Alle Verantwortlichkeiten müssen verteilt sein
3. Alle Verantwortlichkeiten müssen in einem Abhängigkeitsverhältnis stehen, das den FM-Organisationszielen zuträglich ist
4. Das Organigramm ergibt sich dann ganz von selbst
5. Eine FM-Organisation kann man nicht outsourcen

...UND WENN SIE NUN WISSEN WOLLEN, WIEVIEL BELEGSCHAFT MAN IN SUMME  
DAFÜR BENÖTIGT UND WAS DEREN EINZELNE AUFGABEN SIND...

## **Personalbemessung im FM**

<https://youtu.be/irJyDWzw2Qc>



i<sup>2</sup>fm

Internationales Institut für Facility Management GmbH

Essener Str. 5  
46047 Oberhausen  
Germany

T +49 (0)208 / 594 8719 10  
F +49 (0)208 / 594 8719 29

**FM** aus Leidenschaft