

# Flächendaten für das Controlling

Das Klinikum der LMU München legt Gebäudeunterhaltskosten verursachergerecht um

Die Kosten für Unterhalt und Betrieb der Gebäude des Klinikums der Universität München liegen im zweistelligen Millionenbereich. Ein guter Grund, einmal genauer hinzuschauen und Kriterien für eine flächenbezogene Umlage zu entwickeln. Bei 573 000 m<sup>2</sup> BGF und ca. 25 000 Räumen keine leichte Aufgabe. Ein Praxisbericht...

**B**ereits seit Oktober 1999 sind die beiden Kliniken Großhadern und Innenstadt unter dem Namen „Klinikum der Universität München“ vereinigt. Mit insgesamt 2374 Planbetten und 9000 Mitarbeitern ist das Klinikum der Universität München neben dem Universitätsklinikum in Berlin die größte

Einrichtung dieser Art in Deutschland. Nach der Fusion wurde ein standortübergreifendes Struktur- und Entwicklungskonzept erarbeitet und in einem Masterplan festgeschrieben. Für diese langfristige Planung ist auch der gesamte Gebäudebestand mit den aktuellen Nutzungen flächendeckend erfasst worden.

Der unterschiedliche Anteil von Nebennutzfläche für verschiedene Gebäudetypen soll durch eigene Gebäudekostenstellen berücksichtigt werden

## Die Bestandsaufnahme

Vom Klinikum in Großhadern und vielen der teilweise denkmalgeschützten

Gebäuden der Innenstadtkliniken stellte das Universitätsbauamt CAD-Daten zur Verfügung, teilweise waren auch schon CAFM-Daten erfasst. Allerdings musste der gesamte Datenbestand noch in die von der Bayerischen Staatshochbauverwaltung um 2002 neu eingeführte Software „AutoCAD“ und „Moroda“ konvertiert werden. Weitere Gebäude wie Personalwohnhäuser oder Verwaltungsbauten wurden neu erfasst. Für die Ersterfassung der Nutzungsdaten erhielt die Abteilung Bau und Technik von den Bauzuständigen der einzelnen Kliniken und Institute Belegungslisten, -pläne oder andere geeignete Unterlagen. Da die Informationsquellen uneinheitlich waren und z. T. nur in Papierform vorlagen, wurden alle Daten von Hand in die FM-Datenbank übertragen. Zugleich erfolgte der Datenimport der im SAP-System verwalteten Kostenstellen. In dem System „Moroda“ erhielt jeder Kostenstellenbereich eine eigene Farbe – so konnten kolorierte Pläne als Grundlage für die geplanten Nutzerinterviews in den Direktionen der einzelnen Institute und Kliniken erzeugt werden.

## Pläne für Nutzerinterviews

Die farbigen Übersichtspläne verhalfen den Klinikdirektoren zu Beginn des Interviews zu einem schnellen Überblick über die ihnen „zugesprochenen“ Bereiche. Überraschungen waren dabei nicht ausgeschlossen. So demonstrierte ein Klinikdirektor bei einer sofortigen Ortsbegehung, dass die angeblich von ihm genutzten Labors Aufenthaltsräume des Bereitschaftsdienst der Berufsfeuerwehr waren. Solche Unstimmigkeiten wurden in den Gesprächen korrigiert und fehlende Flächen ergänzt. Bei mit anderen Nutzern gemeinschaftlich genutzten Flächen wurde der jeweilige Anteil fest-



gelegt. Auch von mehreren Abteilungen genutzte Räume sollten korrekt abgerechnet werden, diese Flächen wurden prozentual auf die Nutzer aufgeteilt. Alle Änderungen wurden in die FM-Datenbank übernommen. Die Daten stehen seit 2005 flächendeckend für die langfristige Strukturplanung zur Verfügung. Das Staatliche Bauamt München 2 (früher Universitätsbauamt) sorgt für die Aktualisierung nach baulichen Veränderungen, die Abteilung Bau und Technik des Klinikums trägt Nutzungsänderungen ein. Denn nur aktuelle Daten behalten ihren Wert.

### Zahlen für das Controlling

Das gilt insbesondere für betriebswirtschaftliche Auswertungen. Da für alle 950 Kostenstellen der Kliniken und Institute nun dokumentiert ist, wie viele Quadratmeter in welchem Gebäude belegt werden, nutzt auch das Operative Controlling die Zahlen beispielsweise für die Deckungsbeitragsrechnung. Für jede einzelne Klinik werden dazu alle Kosten der Infrastruktur z. B. für Heizung, Wasser, Reinigungsdienste, Regelungstechnik und Grundstückskosten entsprechend dem Flächenanteil verursachergerecht umgelegt. Zudem werden die Zahlen auch für die Budgetplanung verwendet (2006: in Summe über 35 Mio. €).

Da die Nebenkosten nun exakt beziffert sind, besteht ein direkter Anreiz für kostenbewusstes Handeln. Für die Pflege-satzverhandlungen mit den Krankenkassen steht ebenso ein fundiertes Zahlenmaterial zur Verfügung. Denn die über den direkten Pflegebereich hinausgehenden kostenverursachenden Flächen sind dokumentiert und einzelnen Abteilungen zuzuordnen. Diese Kosten sind somit transparent und argumentierbar. Eingesetzt werden die Zahlen und vor allem Pläne auch als Informationsunterlagen für Berufungsverhandlungen. Die Bewerber erhalten schon im Vorfeld einen Überblick über die zur Verfügung gestellten Räumlichkeiten.

### SAP für kaufmännische Prozesse

Alle Flächendaten werden aus CAD-Polygonen errechnet und im CAFM-System aktuell gehalten. Ergänzende Daten für das Flächenmanagement wie die Zuordnung zur DIN 277 oder



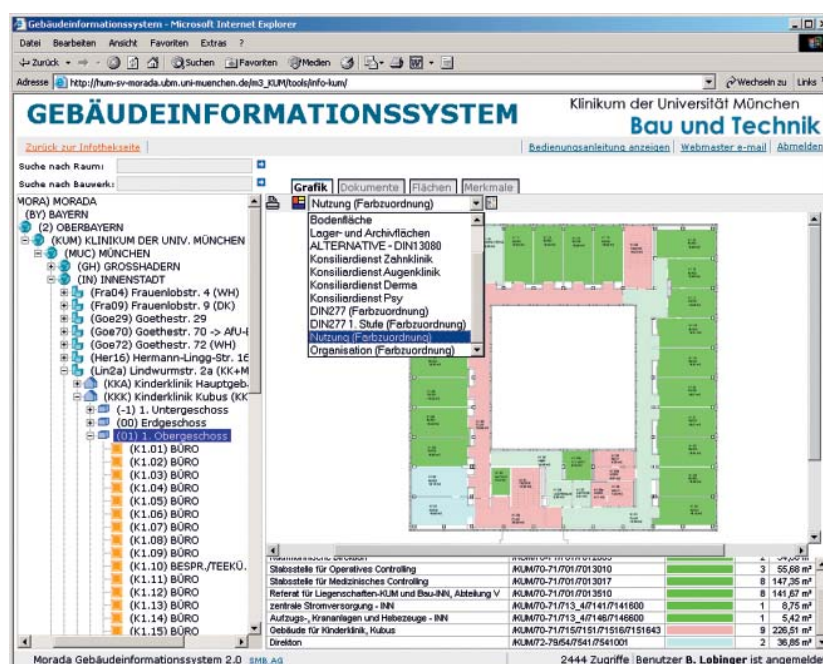
DIN 13080 und die Raumnummer etc. werden für das Flächenmanagement ebenso dort verwaltet. SAP ist für alle kaufmännischen Prozesse zuständig und verwaltet entsprechend die Kostenstellen. Der Datenabgleich erfolgt im Moment u. a. über einen Austausch von Exceldateien. Diese rudimentäre Methode soll kurzfristig durch eine qualifizierte bidirektionale SAP Schnittstelle ersetzt werden.

### Teure Gebäude – Billige Gebäude

Nach der erfolgreichen Einführung des Flächencontrollings wird bereits an der Verfeinerung des Verfahrens gearbeitet. Denn bislang gehören alle nicht direkt zuordenbaren Flächen zu einer einzigen allgemeinen Kostenstelle, die von allen Nutzern anteilig mitgetragen wird. In Zukunft sollen diese Allgemeinflächen,

zu denen insbesondere Verkehrsflächen wie Foyers, Treppenhäuser und Flure zählen, pro Gebäude verrechnet werden. Das heißt, wer repräsentative, großzügige Räumlichkeiten nutzt, trägt auch deren Kosten.

Auch das Umlageverfahren selbst soll weiter verfeinert werden. Denn medizintechnische Bereiche, wie z. B. die Radiologie oder Strahlentherapie, benötigen erheblich mehr Strom als andere Bereiche. Auch Reinigungskosten differieren für unterschiedliche Nutzungsarten erheblich. Eine rein flächenbezogene Abrechnung wird diesen Unterschieden nicht gerecht. Deswegen wird gerade ein Verteilerschlüssel nach DIN 277 und später auch nach DIN 13080 erarbeitet. Für jede Kostenart sollen damit nutzungsspezifische Verbräuche exakter erfasst werden.

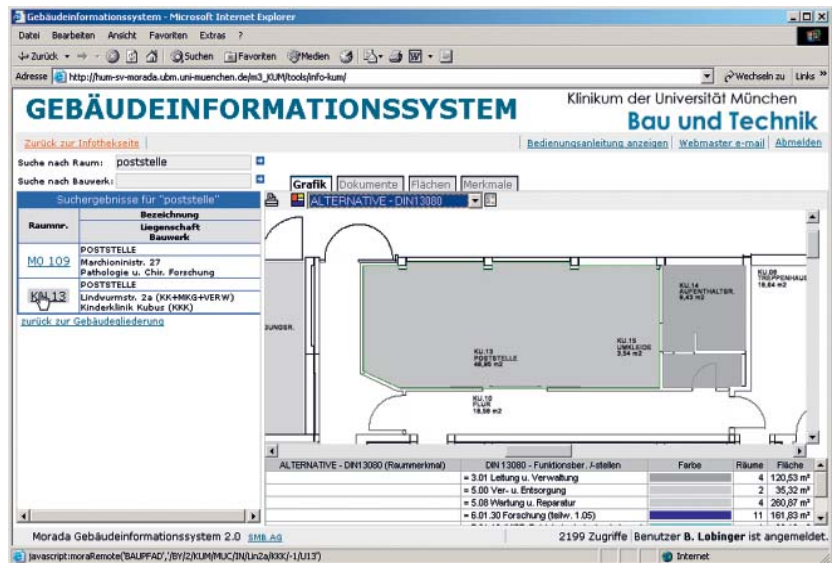


Auf den Plänen ist die Nutzung durch verschiedene Institute farblich dargestellt. Es kann jedoch auch nach anderen Kriterien koloriert werden

## Das Gebäudeinformationssystem

Zeitgleich mit der Einführung des CAFM-Systems im August 2005 für die Abteilung Bau und Technik wurden Teilinformationen als Gebäudeinformationssystem allen Mitarbeitern des Klinikums zur Verfügung gestellt. In einer übersichtlichen Web-Oberfläche verschafft man sich mit wenigen Klicks Informationen zu allen Räumen der 103 Gebäude in 34 Liegenschaften. Moderne Softwarearchitektur ermöglicht mit geringem Aufwand die Verwendung des selben Datenbestands in völlig verschieden gestalteten Anwendungen. Sowohl die Abteilung Bau und Technik als auch alle Mitarbeiter profitieren so von einmal eingegebenen Daten.

Im Infosystem erhält jede Abteilung einen Überblick über den aktuellen Stand der von ihr genutzten Räume. Änderungen an der Nutzung oder notwendige Korrekturen werden im eigenen Interesse der zuständigen Abteilung Bau und Technik mitgeteilt. Die im Infosystem vorgenommenen Eintragungen sind sofort in der FM-Software als Änderungswunsch sichtbar. Ein Mitarbeiter der Abteilung Bau und Technik, der die Funktion des Administrators des Klinikums wahrnimmt, entscheidet dann über die endgültige Eintragung. Darüber hinaus wird das System bereits als Nachschlagewerk benutzt. Innerhalb weniger Monate erfolgten über 2000 Zugriffe. Die Raumsuchfunktion findet z. B. sofort die zentrale Poststelle, den Hörsaal einer Klinik oder die Kinderkrippe für Mitarbeiter des Klinikums. Denn bei den Immobilienbeständen des Klinikums verliert man selbst als lang-



Die gezielte Raumsuche hilft allen Mitarbeitern bei der Orientierung in den 103 Klinikgebäuden

jähriger Mitarbeiter schon mal den Überblick. Und für das Infosystems bestehen bereits Erweiterungswünsche: So könnten nach einem Raumwechsel von jedem Mitarbeiter selbst die Daten des Infosystems für den Ausdruck eines provisorischen Türschildes genutzt werden und zugleich online der Farbausdruck bei den Kollegen des Liegenschaftsreferats in Auftrag gegeben werden. Gewünscht werden auch Online-Formulare für Störmeldungen oder andere hausinterne Anforderungen.

So wird CAFM mehr und mehr als integriertes System ausgebaut. Jede weitere Anwendung führt zur Verringerung doppelter Datenhaltung, redundante Datenbestände werden abgebaut. Darüber freut sich nicht nur das Control-

ling – denn höhere Effizienz in der Raumbewirtschaftung ist bei zunehmendem Kostendruck ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

*Kurt Böck, Abt. Bau und Technik, Klinikum der Universität München;  
Dipl.-Ing. Michael Kaysser, Leiter der Abt. Bau und Technik, Klinikum der Universität München;  
OAR Silvia Höck, Leiterin der Stabstelle für Operatives Controlling, Klinikum der Universität München;  
Dipl.-Ing. M.Eng. Barbara Lobinger, Produktmanagement, SMB AG, 80809 München*

### Literatur-Tipp

## Risikomanagement bei internationalen Bauprojekten

Trotz anziehender Baukonjunktur in Deutschland versuchen viele Bauunternehmen, Geschäftsfelder im Ausland zu erschließen. Dieses Buch zeigt Möglichkeiten zur Identifikation, Steuerung und Bewertung von Risiken bei internationalen Bauprojekten auf. Verschiedene Möglichkeiten der Risikoquantifizierung werden vorgestellt und anhand einer Monte Carlo Simulation vertieft. Außerdem werden die Grundlagen des

Risikomanagements sowie Auslandsbaupverträge und deren vertragspezifische Risiken erläutert. Interessant ist dieses Buch für Führungs- und Fachkräfte von Bauunternehmen, Bauherren, Projektsteuerer und -entwickler sowie Rechtsanwälte, Unternehmensberater und Risk Manager.

Prof. Dr.-Ing. Rainer Schach (Hrsg.), 208 Seiten, 39 €, Expert Verlag GmbH, 71268 Renningen ISBN 3-8169-2569-3

