

Transparenz und Prozessverbesserung

So senkt der Bayerische Rundfunk durch optimiertes Immobilienmanagement die Betriebskosten

Wie andere öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten auch, steht der Bayerische Rundfunk unter Kostendruck und muss sich steigenden Aufwendungen für Film- und Fernsehproduktionen ebenso stellen wie möglichen Einbußen bei Werbeeinnahmen oder unzureichenden Gebührenerhöhungen. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, ein effizientes Kostenmanagement zur Erreichung von angestrebten Wirtschaftlichkeitszielen aufzusetzen. Dies gilt in besonderem Maße für die Verwaltung und Bewirtschaftung des umfangreichen betriebsnotwendigen Immobilienbestandes des Bayerischen Rundfunks...

Dieser Immobilienbestand umfasst über 230 000 m² in acht Liegenschaften und besteht aus insgesamt 8800 Räumen. Doch diese genauen Angaben gibt es erst, seit eine Immobilienmanagement-Software beim Bayerischen Rundfunk (BR) im Einsatz ist. Wie viel m² haben wir denn eigentlich? – das war die lapidare, aber in der Beantwortung äußerst knifflige Ausgangs-

frage, die Hauptabteilungsleiter Heinz-Jochem Hirschbrunn vor sieben Jahren stellte. Ihm war bewusst, dass die optimale Nutzung und effiziente Verwaltung eines solch großen Immobilienbestandes ohne IT-Unterstützung überhaupt nicht denkbar ist. Um die für den Sender passende Software zu finden, wurde ein Ausschreibungsverfahren initiiert, aus dem die speedikon Facility Management

AG aus dem hessischen Bensheim als Sieger hervorging. Die Gründe für diese Entscheidung lagen in der Flexibilität und Anpassbarkeit der Software in Deutschland und Europa – und speziell bei Rundfunkanstalten weit verbreiteten Systems.

Prinzipien der Systemauswahl

Überzeugt hat die Fachleute vom BR bei der Softwareauswahl auch der praxisgerechte Beratungsansatz sowie die Dienstleistungskompetenz des Anbieters. „Es ging uns in erster Linie darum, ein System zu haben, das uns im Umgang mit den täglichen Prozessen anwendergerecht unterstützt und uns hilft, der immensen Datenflut Herr zu werden. Dabei ging es uns nicht um die pure statistische Erfassung einer Vielzahl



Wie andere öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten auch steht der Bayerische Rundfunk unter Kostendruck und muss sich steigenden Aufwendungen für Film- und Fernsehproduktionen stellen. Vor diesem Hintergrund ist ein effizientes Kostenmanagement notwendig

von Daten, sondern vor allem um jene Daten, die für die einzelnen Prozesse praxisrelevant sind – nicht mehr und nicht weniger“, erläutert Heinz-Jochem Hirschbrunn die Entscheidung. Dabei sind Informationsgeschwindigkeit einerseits und Informationsfülle und -tiefe die zentralen Herausforderungen. Auch der BR musste sich dem notwendigerweise verordneten Sparkurs stellen, und so lebt man seit 1995 mit Planstellenstops sowie der Planstellenstreichung quasi im Bestand. Dies gilt natürlich in erster Linie für die nicht programm-nahen Bereiche. Denn die Maxime beim BR heißt klare Konzentration auf die Hörfunk- und Fernsehprogramme, also auf das Kerngeschäft, so wie dies in vielen Industriebereichen und Organisationen gelebte Realität ist.



Der Bayerische Rundfunk

wurde 1922 als „Deutsche Stunde in Bayern. Gesellschaft für drahtlose Belehrung und Unterhaltung mbH“ gegründet und begann am 30. März 1924 mit seinem Radioprogramm. Er wird nach dem 2. Weltkrieg 1949 als öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalt wieder gegründet und beginnt mit einem Hörfunkprogramm. Seit 1950 wird zusätzlich ein zweites Hörfunk-Programm angeboten, ab 1954 kommen aus München-Freimann TV-Beiträge für das ARD Fernseh-Gemeinschaftsprogramm (heute: „Das Erste“) hinzu. 1964 wird das erste Dritte Fernsehprogramm in Deutschland, das heutige Bayerische Fernsehen, gestartet. Unter den Rundfunk- und Fernsehanstalten der ARD ist der Bayerische Rundfunk (BR) die zweitgrößte Einländeranstalt mit etwa 3300 Mitarbeitern. Betriebsstätten sind das Funkhaus in München, die beiden Fernsehstudios in München-Freimann und Unterföhring bei München, das Studio Franken in Nürnberg sowie weitere Regionalstudios, Korrespondentenplätze und Auslandsstudios.



Fotos: Bayerischer Rundfunk

Nutzen der Anwendung und Amortisierung der Systemkosten

Beispielsweise wurde der gesamte Betrieb der Heizungs- und Klimatechnik beim BR outsourced. Ziel des Software-Einsatzes ist es dabei, die Daten der haustechnischen Anlagen im Hause zu führen und dann den Dienstleister darauf zugreifen zu lassen. Dadurch sind die Wartungsnachweise ebenso online einsehbar wie auch die jeweiligen Störmeldungen. Dies hat den großen Vorteil, dass die Controllingverpflichtung hinreichend erfüllt wird.

Das eingeführte System hat sich aber auch in anderen Bereichen als sehr hilfreich erwiesen: Es gab in den zurückliegenden 15 Jahren wenig Neubauten, denn es wurde effizient im Bestand umgeplant und umgenutzt, man kam mit den vorhandenen Gebäuderessourcen aus. Denn die früher sehr zeitraubende Plansuche auf dem Speicher gehört jetzt der Vergangenheit an, da nun detaillierte, aktuelle, eindeutige und für jedermann zugängliche Grundrisspläne vorliegen. Die notwendige Qualität hat sich entscheidend verbessert, und die große Zeitersparnis in den oben genannten Abläufen bringt auch klar messbaren

finanziellen Nutzen. Die anfangs noch bisweilen geäußerte Skepsis ist klaren Erkenntnissen gewichen: Als im Jahre 2006 die Schließanlage nicht mehr erweitert werden konnte und erneuert werden musste, lieferte speedikon die Unterstützung, um 20 000 Schlüssel korrekt und praxisgerecht ausgeben zu können, die notwendigen Quittungen auszustellen sowie die jeweiligen Über- und Unterordnungen in der Schließanlagenhierarchie korrekt abzubilden. Das hat für das Schließmanagement enorm viel gebracht.

Schnelles Raumreservierungstool

Die Buchung und Verwaltung der zahlreichen Konferenz- und Nutzungsräume des bayerischen Senders war ursprünglich gar nicht im Fokus des Gebäudemanagement-Teams um Heinz-Jochem Hirschbrunn. Als die bestehenden Lotus Notes Tools durch Outlook abgelöst wurden, wechselte man auf die speedikon FM Raumreservierung. Das webbasierte System benannte man in „Speedy“ um, wofür intern eigens ein Graphik-Logo entworfen wurde, was zu großer Akzeptanz und allseitiger Beliebtheit der Lösung ent-

scheidend beigetragen hat. Genauso wichtig ist aber die Frage, was sich denn nun im Prozess der Raumreservierung durch Einführung des Tools verbessert hat. Auf der Administrationsseite gibt es wesentlich mehr und optimierte Kontrollmöglichkeiten. Wer hat wann welche Änderung vorgenommen? Wo besteht ein Problem, und was ist konkret hierfür die Ursache? – Auf diese Fragen hat man nun schnell und präzise die richtigen Antworten.

Auf der Anwenderseite wiederum haben sich Verbesserungen durch die Möglichkeit ergeben, direkt aus dem Kalender heraus neue Buchungen vorzunehmen. Das Werkzeug ist wesentlich einfacher und übersichtlicher zu handhaben und intuitiv zu bedienen. Völlig neu ist neben der verbesserten gra-

fischen Darstellung der Räume jetzt auch die Möglichkeit der Gerätebuchung (z. B. Beamer) – auch unabhängig von einem Raum. Im Funkhaus des BR in München sind insgesamt 20 Sitzungszimmer über das System verfügbar. In Freimann können von den vorhandenen sieben Sitzungszimmern sechs frei gebucht werden. Nürnberg verfügt über zwei und Unterföhring über drei Sitzungszimmer. Seit Einführung des Systems im Oktober 2007 sind bereits über 6000 Eintragungen vorgenommen worden. Für den Standort Funkhaus fanden im ersten Halbjahr 08 (1. Januar bis 30. Juni) insgesamt 2805 Termine statt. Dabei haben nahezu 50 000 eingetragene Teilnehmer in knapp 9000 Stunden an Sitzungen bzw. Besprechungen teilgenommen.

Prozessverbesserung und Arbeitserleichterung im TGM

Neben dem webbasierten Konferenzraummodul wird auch der Helpdesk zur Verwaltung der Störmeldungen eingesetzt. Bisher wurden über 3500 Meldungen in zwei Jahren abgearbeitet. Dies hat in den gesamten Arbeitsabläufen zu entscheidenden Vereinfachungen und spürbarer Kosteneinsparung geführt. Vorher wurde die Dokumentation manuell geführt und war deshalb unübersichtlich, fehleranfällig und logischerweise redundant. Die Eingabemaske im Helpdesk wurde für den Dienstleister, die WISAG, bedarfsgerecht angepasst. Inzwischen kann man durch die Einführung des Helpdesk 50 % der vorher für diesen Prozess benötigten Arbeitskraft einsparen. In der Eingabemaske sind automatisch alle Personen und Raumdaten des Meldenden bereits eingetragen. Nur noch das, was nicht funktioniert, muss eingegeben werden. Dabei wird man effizient durch Auswahlkataloge unterstützt. Dadurch reduziert sich die benötigte Eingabezeit drastisch, und die Meldung geht zudem schon direkt an die richtige Stelle. Dies mag Folgendes illustrieren: Waren zum Beispiel Jalousien nicht in Ordnung, musste man sich bisher durchfragen, wer eigentlich zuständig ist. Heute geht die Meldung automatisch an die Bauabteilung. Die CAFM-Software verhindert somit den berühmten „Buchbinder Wanninger-Effekt“, der in Süddeutschland als lokale Bezeichnung eines Phänomens sehr bekannt ist und durch Karl Valentin zum geflügelten Wort wurde. Dank der Systemeinführung muss sich jetzt niemand mehr beim BR sinn- und endlos wie einst Buchbinder Wanninger durchfragen, um an notwendige Informationen zu gelangen. Im Bereich der technischen Anlagen sind inzwischen 15 300 TGA-Objekte im System abgebildet worden, wobei die Anlagenstruktur in Anlage, Baugruppe und -teil gegliedert ist. Insgesamt sind 1100 Anlagen auf die vier Hauptliegenschaften verteilt. Für diese Anlagen wurde ein technisches Kennzeichen vergeben und es finden zwei Maßnahmen pro Anlage, demnach zwei Wartungen im Jahr statt. Dank dieser Strukturierung wurden sehr schnell die Kostentreiber in der Haustechnik identifiziert, die sukzessive eliminiert wer-



Der Immobilienbestand des BR umfasst über 230 000 m² in acht Liegenschaften und besteht aus insgesamt 8800 Räumen. Hier der Blick in das Foyer des Funkhauses in München



Das CAFM-System liefert u. a. die notwendigen Daten für das Gewährleistungsmanagement, was neben der Kostenersparnis auch die notwendige Betreibersicherheit unterstützt



Auch der Sender Wendelstein gehört zum „Immobilienportfolio“ des Bayerischen Rundfunks



Die Flächendaten der Liegenschaften sind in eine übergeordnete FM-Datenbank eingebunden, die für alle Abteilungen gültig ist

den können. Das System liefert darüber hinaus die notwendigen Daten für das Gewährleistungsmanagement, was neben der Kostenersparnis auch die notwendige Betreibersicherheit unterstützt. Ferner stellt speedikon FM die unverzichtbare Arbeitsgrundlage für die komplette Wartungsplanung, für Abarbeitung, Ausführung und Dokumentation dar. Hier ist eine wertvolle Informationsdichte entstanden, denn es wurden sehr viele Dokumente wie etwa technische Abnahmeunterlagen und Wartungsprotokolle hinterlegt.

Aufgrund der präzisen Dokumentation kommt es zu weiteren monetär sehr positiven Nebeneffekten. Die Transparenz in allen diesen Vorgängen und technischen Prozessen ist dem BR sehr wichtig und erleichtert natürlich auch signifikant die notwendige Kostenkontrolle. Dienstleister und Auftraggeber fragen gemeinsam: Wurde alles richtig gemacht? Wurde alles in der vorgegebenen Zeit erledigt? Dadurch ist inzwischen ein sehr offenes Verhältnis und partnerschaftliches Miteinander entstanden, denn alle Parteien nutzen ja das gleiche System.

Auch der Einsatz des Reinigungsmanagementmoduls hat spürbare finanzielle Vorteile gebracht. Mit den vorher eingesetzten Tools auf Access-Basis war es nicht möglich, die Reinigungsflächen grafisch darzustellen, hier sind nun Einspareffekte im fünfstelligen Euro-

Bereich erzielt worden. Das liegt mithin auch daran, dass der Reinigungsdienstleister des BR inzwischen dazu verpflichtet wurde, nach den in die Software eingepflegten Flächen abzurechnen.

Konsistentes, übergeordnetes Flächen-Directory

Eine günstige Voraussetzung für effiziente sowie strukturierte Systemnutzung liegt sicher in der Tatsache begründet, dass alle Flächenthemen des BR im Bereich von Heinz-Jochem Hirschbrunn gebündelt und die meisten der mit Gebäudemanagement befassten Abteilungen in seiner Hauptabteilung eingegliedert sind.

Die Flächendaten werden von den übrigen Abteilungen des BR in der Form genutzt, dass die übergeordnete FM-Datenbank für alle Abteilungen gültig ist. Diese Flächen-Datenbank hat damit auch seine Wertigkeit und Wichtigkeit für den Bereich des HCM (Human-Capital-Management). Sie ist die Grundlage für moderne neue Raumstrukturen, andere Abteilungsformen sowie eine Verdichtung der Raumnutzung. Eine Gebäudekostenumlage wurde vor drei Jahren neu implementiert. Die Grundlage hierzu wird in SAP erarbeitet, das CAFM-System liefert dafür die Daten zur Fläche, zur Mietklasse, d. h. zur Wertigkeit und zur Kostenstelle der Räume.

Ausblick

Für die im Liegenschaftsbereich befindlichen Immobilien wurde begonnen, ein Kennwertesystem einzurichten, das zukünftig weiter ausgebaut werden soll. Ebenso sollen neben den vier großen Standorten des BR, die inzwischen in speedikon FM verwaltet werden, weitere Regional- und Auslandsstudios, die Korrespondentenbüros sowie die Standorte der terrestrischen Sendeanlagen eingepflegt werden.

„Man geht mit dem Systemhersteller eine gewisse Schicksalsgemeinschaft ein“, so beschreibt Heinz-Jochem Hirschbrunn die langjährige Zusammenarbeit mit dem Bensheimer Softwarehaus.

„Dabei ist es wichtig, dass neben dem praxiserprobten Beratungsansatz sowie der langjährigen Projekterfahrung auch schnell und flexibel auf Kundenbedürfnisse und Anforderungen eingegangen wird. Dies hat uns über die Jahre hinweg überzeugt und unsere bestehende vertrauensvolle Zusammenarbeit zukunftsfähig gemacht.“

Hans Werner Eirich, Mitglied der Geschäftsführung der speedikon Facility Management AG, 64625 Bensheim

Weitere Informationen, Produkte und Dienstleistungen zu diesem Thema finden Sie auch unter www.fm.whoiswho.baunetz.de