

# DIN EN ISO 41014:2021-10 (D)

## Facility Management - Entwicklung einer Facility-Management-Strategie (ISO 41014:2020); Deutsche Fassung EN ISO 41014:2020

---

| Inhalt   | Seite     |
|--|-----------|
| Europäisches Vorwort.....  | 5         |
| Vorwort.....   | 6         |
| Einleitung.....  | 7         |
| <b>1 Anwendungsbereich.....</b>  | <b>10</b> |
| <b>2 Normative Verweisungen.....</b>   | <b>10</b> |
| <b>3 Begriffe und Abkürzungen.....</b>   | <b>10</b> |
| 3.1 Facility Management-bezogene Begriffe.....                                       | 10        |
| 3.2 Assetbezogene Begriffe.....  | 11        |
| 3.3 Personenbezogene Begriffe.....   | 11        |
| 3.4 Begriffe bezogen auf Sourcing.....   | 12        |
| 3.5 Prozessbezogene Begriffe.....  | 12        |
| 3.6 Finanzbezogene Begriffe.....   | 13        |
| 3.7 Begriffe bezogen auf das allgemeine Geschäft.....                                | 14        |
| 3.8 Messungsbezogene Begriffe.....   | 15        |
| 3.9 Abkürzungen.....   | 15        |
| <b>4 Verständnis der Nachfrageorganisation.....</b>                                  | <b>15</b> |
| 4.1 Organisation.....  | 15        |
| 4.1.1 Allgemeines.....   | 15        |
| 4.1.2 Struktur.....  | 17        |
| 4.1.3 Humankapital.....  | 17        |
| 4.1.4 Wertesystem und Unternehmenskultur.....  | 17        |
| 4.1.5 Managementstil.....  | 18        |
| 4.2 Führung.....   | 18        |
| 4.2.1 Allgemeines.....   | 18        |
| 4.2.2 Eigentum und Nutzung.....  | 18        |
| 4.2.3 Leitung.....   | 18        |
| 4.2.4 Vorschriften und Konformität.....  | 18        |
| 4.2.5 Grundsätze und Verfahren.....  | 19        |
| 4.2.6 Reife der Aktivitäten, Prozesse und Systeme.....                               | 19        |
| 4.3 Kontext.....   | 19        |
| 4.3.1 Allgemeines.....   | 19        |
| 4.3.2 Geschäftsstrategie.....  | 19        |
| 4.3.3 Ziele, Erfordernisse, Einschränkungen und Werttreiber.....                     | 20        |
| 4.3.4 Messen von Erfolg.....   | 21        |
| 4.3.5 Leistungsmetriken.....   | 21        |
| 4.3.6 Markt- und Wettbewerbsanalyse.....   | 21        |
| 4.3.7 Beziehung zwischen Kern- und Nicht-Kernaktivitäten.....                        | 21        |
| 4.3.8 Zielbetriebsmodell.....  | 22        |
| 4.3.9 Aktuelle und geplante Nicht-Kernaktivitäten.....                               | 22        |
| 4.3.10 Optimierungsziele.....  | 22        |
| 4.3.11 Informations- und Kommunikationstechnik.....                                  | 23        |
| 4.3.12 Informationsmanagement.....   | 23        |
| 4.4 Risikomanagement.....  | 23        |
| 4.4.1 Bedrohungen und Chancen.....   | 23        |
| 4.4.2 Planung zur Aufrechterhaltung und Wiederherstellung der Betriebsfähigkeit..... | 24        |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4.5    | Strategische Ausrichtung.....                             | 24 |
| 5      | Entwicklung von FM-Anforderungen.....                     | 25 |
| 5.1    | Aktuelles und zukünftiges Interesse an Einrichtungen..... | 25 |
| 5.1.1  | Allgemeines.....  | 25 |
| 5.1.2  | Art der Einrichtungen.....                                | 25 |
| 5.1.3  | Nachhaltige Raumbereitstellung.....                       | 29 |
| 5.2    | FM-Reife.....   | 30 |
| 5.2.1  | Allgemeines.....  | 30 |
| 5.2.2  | Aktuelle Kompetenzen.....                                 | 30 |
| 5.2.3  | Optimierungsziele.....                                    | 30 |
| 5.3    | Einweisung für sanierte oder neue Einrichtungen.....      | 31 |
| 5.4    | Stakeholder.....  | 32 |
| 5.4.1  | Allgemeines.....  | 32 |
| 5.4.2  | Nutzer der Einrichtungen.....                             | 32 |
| 5.4.3  | Spezifikationsgrad.....                                   | 33 |
| 5.5    | Zugänglichkeit, Inklusivität und Gleichberechtigung.....  | 33 |
| 5.6    | Funktionale Anforderungen.....                            | 33 |
| 5.7    | Umfang der Dienstleistungen.....                          | 33 |
| 5.7.1  | Allgemeines.....  | 33 |
| 5.7.2  | Technische Dienstleistungen.....                          | 34 |
| 5.7.3  | Geschäftsunterstützung.....                               | 34 |
| 5.7.4  | Integrator-Modell.....                                    | 34 |
| 5.8    | Dienstleistungsspezifikationen.....                       | 34 |
| 5.9    | Ergebnisse und Ziele.....                                 | 35 |
| 5.9.1  | Allgemeines.....  | 35 |
| 5.9.2  | Umweltbezogene Leistung.....                              | 35 |
| 5.9.3  | Soziale Leistung.....                                     | 35 |
| 5.9.4  | Wirtschaftliche Leistung.....                             | 35 |
| 5.10   | Dienstleistungsniveaus.....                               | 36 |
| 5.11   | Optionen der Dienstleistungserbringung.....               | 36 |
| 5.12   | Sourcing.....   | 36 |
| 5.12.1 | Allgemeines.....  | 36 |
| 5.12.2 | Interne Bereitstellung von Dienstleistungen.....          | 37 |
| 5.12.3 | Externe Bereitstellung von Dienstleistungen.....          | 37 |
| 5.13   | Innovationen bei der Dienstleistungserbringung.....       | 37 |
| 5.14   | Marktanalyse.....   | 38 |
| 5.15   | Verifizierung und Rückmeldung.....                        | 38 |
| 6      | Formulierung der FM-Strategie.....                        | 38 |
| 6.1    | Zusammenstellung der Strategie.....                       | 38 |
| 6.2    | Format und Inhalt.....                                    | 39 |
| 6.3    | Budgetanforderungen.....                                  | 39 |
| 6.4    | Beschaffung.....  | 40 |
| 6.5    | Kommunikation und Rückmeldung.....                        | 41 |
| 6.6    | Umsetzungsplan.....                                       | 42 |
| 7      | Management der Leistung.....                              | 42 |
| 7.1    | Überwachung und Steuerung der Leistung.....               | 42 |
| 7.2    | Leistungskennzahlen.....                                  | 42 |
| 7.3    | Leistungsmessung.....                                     | 43 |
| 7.4    | Leistungsüberprüfung.....                                 | 43 |
| 7.5    | Korrekturmaßnahmen.....                                   | 43 |
| 7.6    | Rückmeldung und gewonnene Erkenntnisse.....               | 43 |
| 8      | Verbesserung der Ergebnisse.....                          | 44 |
| 8.1    | Anwendung von gewonnenen Erkenntnissen.....               | 44 |
| 8.2    | Neubewertung von Ergebnissen und Zielen.....              | 44 |
| 8.3    | Aktualisierung der FM-Strategie.....                      | 44 |
| 8.4    | Aktualisierung der FM-Grundsätze.....                     | 44 |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Anhang A (informativ) Beispiele für Bedrohungen und Chancen.....</b>                           | <b>45</b> |
| <b>Anhang B (informativ) Beispiele für Faktoren, die die Geschäftsstrategie beeinflussen.....</b> | <b>47</b> |
| <b>Anhang C (informativ) Überlegungen zur Formalisierung des FM-Strategiepapiers.....</b>         | <b>49</b> |
| <b>Anhang D (informativ) Beispiel einer FM-Strategie .....</b>                                    | <b>52</b> |
| <b>Literaturhinweise .....</b>  | <b>55</b> |
| <b>Stichwortverzeichnis .....</b>   | <b>56</b> |