12 Köpfe

Pioniere in **CAD** und **CAFM** berichten

Ausgabe 09

Dieter H. Laarmann

Geschäftsführer Axel Springer Services & Immobilien GmbH

Peter Bien,
Robert Bosch GmbH

Bernhard Hochholdinger,
Krankenhaus Linz GmbH

Stefanie Radek,
GMSH AöR

Hans Kania,
Elmos Facilty-Management GmbH

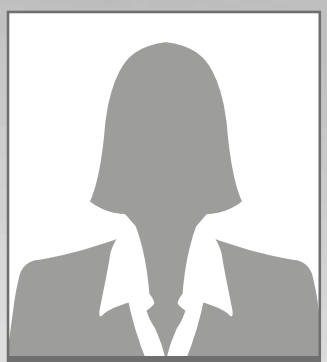
Karsten Poitz,
Gewandhaus zu Leipzig

Werner Wittauer,
IMB Institut Bayreuth

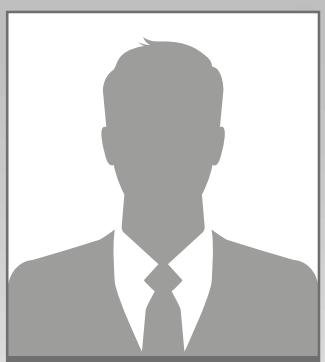
Andreas Krüger,
Pöyry Schweiz AG

Helmut Göppel-Wentz,
Die Zieglerschen e.V.

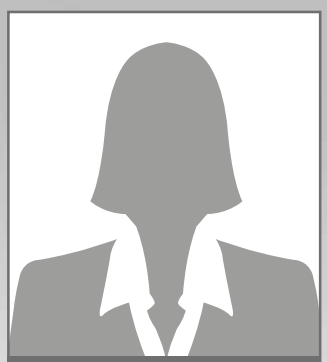
Ausgabe 09



Ausgabe 10



Ausgabe 11



Ausgabe 12

Dieter H. Laarmann, Axel Springer Services & Immobilien GmbH, denkt und handelt entlang des Lebenszyklus von Immobilien – mit CAD-CAFM und SAP.

Wo, wenn nicht bei den Medienhäusern selbst, hat die globale Digitalisierung zu rasanten Veränderungen geführt und tut dies noch? Die enorme Verlagerung des Informationsverhaltens von den analogen auf die digitalen Medien und ein damit einhergehender Rückgang von Auflagen selbst namhafter Zeitungen zeigen auf, vor welchen massiven und anhaltenden Herausforderungen die klassischen Print-Verlage gestanden haben und noch stehen. Mit berauschender Geschwindigkeit findet ein Transformationsprozess von der analogen- auf die digitale Welt statt. Und Verlage, die da nicht mithalten, geraten in eine Schieflage. Die bekannte Axel Springer SE hat diese Notwenigkeit nicht nur frühzeitig erkannt, sondern sie startete strategisch neu durch und setzte konsequent auf diese Entwicklung. Heute zählt das in Hamburg gegründete internationale Medienhaus bereits zu den führenden digitalen Verlagen in Europa. An der für das Management ihrer Immobilien verantwortlichen Konzerntochter, die Axel Springer Services & Immobilien GmbH, ging diese Entwicklung nicht spurlos vorüber. Im Gegenteil: Dort, wo nahezu sämtliche Vorgänge des Primärbereichs online bearbeitet und digital hinterlegt werden, hat sie sich mit ihren Aufgaben und Prozessen als Corporate Real Estate- und Facility Manager strukturell und organisatorisch neu aufgestellt; und damit überhaupt erst die Voraussetzungen für den dynamischen unternehmerischen Wandel geschaffen. Einer, der das vorangetrieben und gemeinsam mit seinen Kolleg/inn/en bewerkstelligt hat, ist Dieter H. Laarmann: Ein Pionier auch für den pragmatischen Einsatz von IT, der in den Kategorien von Immobilien Lebenszyklusmanagement nicht nur denkt, sondern auch handelt.

Dieter H. Laarmann resümiert: „Nicht alles im Detail mit einem IT-System abbilden, was möglich, sondern nur das, was auch praktikabel ist!“

„Die dynamischen Veränderungen des Konzerns bedeuten für uns in der Praxis, dass sich die Aufgabenschwerpunkte und damit die Anforderungen an den Standorten und dort an die Arbeitsplatzbedingungen völlig geändert haben“, berichtet Dieter H. Laarmann. „Wo früher die eingespielte Produktion von Zeitungen im Mittelpunkt der Kompetenzen stand, haben sich heute neue digitale Geschäftsfelder eröffnet, mit zahlreichen neuen Gesellschaften, die rund um die Uhr national und internal agieren und synergetisch zusammenwirken“, so der studierte Architekt.

„Das Interesse unserer Kunden hat höchste Priorität. Doch wir betreiben nicht deren Kerngeschäft. Was wir machen, ist unser eigenes Kerngeschäft! Und dafür benötigen wir nicht nur sehr gute Mitarbeiter, sondern auch sehr gute Werkzeuge. Das ist die IT.“

Zwar sei man mit den etwa 70 Mitarbeitern eher nach den klassischen Sparten Flächen-, Infrastrukturelles-, Kaufmännisches und Technisches Immobilienmanagement organisiert. Doch zusammen mit den Bereichen Arbeitsschutz-, Travel- und vor allem dem Projektmanagement gehen damit eine ganze Reihe höchst individueller Eigenheiten einher. „Die Axel Springer SE ist der Eigentümer und wir als Konzerntochter sind der Generalmieter. Dabei tragen wir nicht nur die Verantwortung für den Betrieb der Liegenschaften, sondern auch für die Standortplanung, die Weitervermietungen an Dritte, und insbesondere auch für Um- und Neubauten.“

Das war jedoch nicht immer so. Denn als Dieter H. Laarmann im Jahr 2000 als klassischer Direktor der Verwaltung zur Axel Springer SE gekommen war, ging es zunächst darum, aus einer dezentral organisierten und weitestgehend papiergestützten Verwaltung ein einheitliches und dynamisches Immobilienmanagement zu formen. Und es kam nicht von ungefähr, dass gerade er es gewesen ist, der die Reorganisation der Immobilienverantwortung und den gezielten Einsatz von IT so erfolgreich vorangetrieben hat. Denn er konnte auf Erfahrungen aufbauen, die schon zuvor den Pionier in ihm gefordert hatten: Etwa als Verantwortlicher für die Instandhaltung eines Wohnungsunternehmens mit über 140.000 Einheiten: Da setzte er schon Ende der 80er Jahre auf den Einsatz von IT, etwa um die 350 externen Handwerker zu vernetzen und zu koordinieren, und um so das Störungs-, Auftrags- und Vertragsmanagement zu optimierten. Oder während seiner dann folgenden beruflichen Station: Da ging es darum, den Immobilienbereich eines Bankhauses zu einem Dienstleister umzubauen, mit allen technischen und kaufmännischen Prozessen.

Schon wenige Jahre nach Übernahme seiner Verantwortung bei der Axel Springer SE war dann auch dort der Gesamtprozess so strukturiert, dass man sich von einem eher „ungeliebten, kostenverursachenden Dienstleister“ zu einem „akzeptierten und begrüßten professionellen Serviceerbringer“ entwickelt hatte. Im Ergebnis stimmen die Prozesse, die Mitarbeiter sind geschult und mit CAD-CAFM-SAP und GLT ist eine moderne IT-Landschaft im Einsatz. Doch auf dem Weg dorthin galt es, eine Reihe wesentlicher Kriterien zu

„Meine Philosophie ist auch, dass die Arbeit im Grunde Spaß machen muss, auch wenn das nicht immer geht – getreu dem Motto: Wir haben keine Zeit dafür, aber es macht Sinn, es zu tun. Und das funktioniert dann auch.“

Dieter H. Laarmann

Auszug von Erfahrungen bei der Beschaffung und Einführung von CAFM

- Man sollte immer versuchen, die Mitarbeiter mitzunehmen und die Sprachgrenzen zu überwinden! Sie haben eine große Kompetenz aufgebaut und beherrschen ihr Geschäft aus dem Effeff. Doch man sollte nicht fragen: „Wie macht Ihr das heute?“, sondern vielmehr „Was ist tatsächlich notwendig?“

- Es galt, die Prozesse transparent zu machen, zu verbessern und dann ein System zu finden, das in diese Richtung funktionieren könnte. Es wird nie so sein, dass man ein CAFM kauft und sofort einführt, nach dem Motto: „Das passt!“ Anbieter müssen auch selbst die Themen verstehen, um die es generell beim Kunden und dann eben auch in der Software, aber auch innerhalb der gesamten IT-Landschaft geht.

- Wir haben daher nicht lange an einem Lastenheft gearbeitet, bevor wir uns für eine CAFM-Software entschieden haben, sondern die Anforderungen nur grob skizziert. Die führenden vier Hersteller waren uns bekannt, und die haben wir zu uns eingeladen. Entscheidend war, dass wir mit einem Anbieter sprechen konnten, der verstanden hat, wie wir künftig bei Axel Springer damit arbeiten wollten. Schließlich haben wir gegenüber unseren Kunden viele Eigenheiten und spezielle Facetten zu beachten, die höchste Priorität haben. Denen konnten im System bereits vorhandene Prozesse nicht einfach übergestülpt werden.

- Man muss aber auch bereit sein, die eigenen Prozesse selbst zu hinterfragen. Oft kommen dann die berühmten Ausnahmen, die bei näherem Nachfragen plötzlich gar keine mehr sind, bzw. nicht mehr nötig sind! Man kann also nicht jede Schleife, die man bisher gemacht hat, in der IT abbilden wollen. Und so musste es also ein ‚flexibles Standardsystem‘ sein.

- Dann wurde das CAFM recht schnell eingeführt, auch wenn manches noch lange nicht perfekt war. Die Einführung der Software erfolgte entlang der internen Abstimmungsprozesse und schmiegte sich den jeweiligen Ergebnissen an.

„Nutzen ergibt sich nicht nur für die Bewirtschaftung der Liegenschaften, sondern auch für das gesamte Immobilien Lebenszyklusmanagement.“

beachten: „Man muss den Kunden und die Mitarbeiter gleichermaßen verstehen! Und man kriegt nie die reine FM-Lehre umgesetzt. Denn die Strukturen sind in den Unternehmen immer anders. Pragmatismus ist dabei ein guter Kompass“, betont Laarmann. „Und die IT muss dabei schlichtweg als Werkzeug verstanden werden.

Aber in der Restrukturierung der relevanten Prozesse kamen aus den Standortteams und von den unterschiedlichen internen Fachkompetenzen ganz verschiedene Sichten zusammen. Und da wollten wir uns gegenüber dem CAFM-Anbieter nicht auf den Standpunkt stellen: Das haben wir schon immer so gemacht, und so soll es auch weitergehen. Vielmehr wollten wir ganz bewusst auch die Erfahrungen berücksichtigen, die in der Software bereits vorhanden waren.

Wo es Sinn machte, sich daran anzudocken und uns Nutzen zu stiften, haben wir das gemacht. Das war dann ein Geben und Nehmen“

Beispiele für die Vorteile und den Nutzen von CAFM

- Der Nutzen beginnt schon bei der Betreiberverantwortung: Die Dokumentation muss dort sauber sein. Mit Abheften geht das nicht mehr. Man muss auch systemtechnisch erkennen können, wer hat wo welche Verantwortung mit den aktuellen Befähigungsnachweisen. Das geht nur noch mit CAFM, z.B. beim Fuhrparkmanagement: Als Halter trage ich die Haftungsverantwortung für über 450 Fahrzeuge, und eben auch für die Überprüfung der Führerscheine. Früher mussten die betroffenen Mitarbeiter zweimal pro Jahr persönlich erscheinen und ihre gültigen Führerscheine vorzeigen. Die wurden dann geprüft, kopiert und in Papierform abgeheftet. Heute geht das alles online.

- Erheblich ist der gewonnene Vorteil aus den Dashboard-Berichten, mit denen alle Führungskräfte ihre Bereiche steuern. Dazu musste aber nicht extra ein Berichtswesen aufgebaut, keine gesonderte Statistik geführt oder zusätzlich Arbeit geleistet werden. Die relevanten Daten fallen aus der täglichen Arbeit an, sie entstehen ohnehin aus dem operativen Geschäft heraus. Das gilt z.B. auch für unseren Nachhaltigkeitsbericht. Alle Daten können am Ende des Jahres dafür gezogen werden. Früher sind die Mitarbeiter/innen am Ende des Jahres aufwändig ihre Listen durchgegangen. Heute ziehen sie sich das tagesaktuell aus dem CAFM. Zugleich hat das die Fehleranfälligkeit verringert. Über einen längeren Zeitraum sind nun auch sinnvolle Vergleiche möglich.

- Neue Transparenz haben wir auch durch das möglich gewordene Benchmarking erzielt. Mit einer Gruppe von Immobilien-Managern anderer Verlage können wir Dank der Auswertungen Vergleiche anstellen und uns für weitere Verbesserungen sensibilisieren.

- Einen wesentlichen Nutzen stiftet CAFM für uns zudem im Rahmen unseres Immobilien Lebenszyklusmanagements. Schon in der Konkretisierung des Wettbewerbs für unser herausragendes Projekt, den „Neubau Berlin“, konnten die technischen Anforderungen für den Betrieb bereits detailliert aufgezeigt werden. Wir beurteilen das auszuwählende Konzept nach Qualität, Wirtschaftlichkeit und Funktionalität: Die Qualität hat der Architekt zu verantworten, Wirtschaftlichkeit ist ohnehin unser Thema, und die Funktionalität schließlich muss unsere Betreibermannschaft sicherstellen. Diese drei Perspektiven kommen nun schon frühzeitig in der Vorplanung zusammen.

- Als maßgebliche Anforderungen an dieses ambitionierte und innovative Neubauprojekt gelten auch neue Konzepte, wie sie einer der künftigen Nutzer, die WELT N24-Gruppe, mit dem Ziel überlegt hat, neue Formen der Zusammenarbeit zu eröffnen und neue Arten von Arbeitsplätzen miteinander zu vernetzen. Dazu ist eine Transparenz über Flächen und Technik erforderlich, die erst Dank der Daten aus CAFM möglich wird. Da geht es nicht mehr um die alte Zeitungswelt. Wenn also Anfragen zu möglichen neuen Ideen oder Umnutzungen kommen, dann können wir qua CAFM sehr schnell ermitteln, was technisch nötig und bei den Flächen möglich ist. Und wir bauen das dann.

Dieter H. Laarmann

Geschäftsführer Axel SpringerServices & Immobilien GmbH

pit - cup GmbH

Die pit - cup GmbH ist ein europaweit führender Hersteller von vollständig integrierter Software für das Immobilien - Lebenszyklusmanagement. Mit CAD, CAE, CAFM, GIS und dem Kommunikationsraumbuch unterstützt sie Planer, ausführende Unternehmen, Bauherren und Betreiber, branchen- und prozessübergreifend, weltweit. pit - Produkte werden in allen bekannten privaten und öffentlich-rechtlichen Branchen eingesetzt, seit 1991.

axel springer services & immobilien

_pit—

Die bereits erschienenen Ausgaben unserer Reihe „12 Köpfe. Pioniere in CAD und CAFM berichten“ finden Sie als Download unter www.pit.de