

Inhaltsverzeichnis

Teil 1 – Einführung in das Management von Reinigungsdienstleistungen	19
1 Grundverständnis für Reinigungsdienstleistungen	21
1.1 Begriffe rund um das Reinigen	21
1.1.1 Schmutz und Sauberkeit	21
1.1.2 Reinigung und Pflege	27
1.1.3 Hygiene	29
1.1.4 Reinigung als Teil der Facility Services	29
1.1.5 Reinigungsleistungen	30
1.1.6 Reinigungsarten	33
1.1.7 Rollen im Dienstleistungsprozess Reinigung	35
1.2 Geschichte der gewerblichen Reinigung	36
1.3 Philosophische Gedanken zur Bedeutung der Reinigung	40
1.4 Wahrnehmung der Reinigungsleistungen aus Sicht der Öffentlichkeit	42
1.5 Wirtschaftliche Bedeutung der Gebäudereinigung	43
1.5.1 Reinigungsdienstleistungen aus Sicht der Auftraggeber	43
1.5.2 Reinigungsdienstleistungen aus Sicht der Anbieter	47
1.5.3 Reinigungsdienstleistungen aus Sicht der Arbeitnehmer/-innen	54
2 Ziele und Aufgaben der Reinigung	59
2.1 Ziele der Reinigung	59
2.2 Zielkonflikte beim Erbringen von Reinigungsleistungen	61
2.3 Auswirkungen bei Zielverfehlungen	67
2.4 Aufgaben der Reinigung	69
3 Reinigungsleistungen als Dienstleistungen	71
3.1 Reinigungsleistungen aus der Dienstleistungssicht	71
3.2 Reinigungsdienstleister und ihre Anspruchsgruppen	78
3.3 Wahrnehmung von Reinigungsdienstleistungen und dessen Beeinflussbarkeit	83

4	Rechtliche Vorgaben für das Erbringen von Reinigungsleistungen	87
5	Organisations- und Managementlehre für Reinigungsdienste	89
5.1	Begriff Organisation	89
5.1.1	Institutioneller Organisationsbegriff: organisatorische Eingliederung der Reinigung in die Unternehmensorganisation	91
5.1.2	Instrumenteller Organisationsbegriff: Aufbau- und Ablauforganisation	92
5.1.3	Funktionaler Organisationsbegriff: Gestaltungsprinzipien der Organisation	94
5.1.4	Ziele der Reinigungsorganisation	97
5.1.5	Reorganisation und Methoden zur Problemlösung	97
5.2	Funktionen von Organisationen	100
5.2.1	Koordinationsfunktion	100
5.2.2	Motivationsfunktion	101
5.2.3	Orientierungsfunktion	103
5.3	Organisationstheorien mit Bezug zur Reinigung	104
5.3.1	Organisationstheorien	104
5.3.2	Aktueller Bezug der Organisationstheorien zur Reinigungspraxis	109
5.4	Reinigung im Kontext von Facility Management	111
5.5	Prozessmanagement	114
5.5.1	Begriffe	114
5.5.2	Strukturierung der Prozesse	114
5.5.3	Prozessdefinition für Reinigungsdienstleistungen aus FM-Sicht	115
5.5.4	Prozessarten	118
5.5.5	Modellierung von Prozessen	119
5.6	Kriterien für eine gute Reinigungsorganisation	122
6	Nachhaltiges Reinigungsmanagement	124
6.1	Relevanz für das Reinigungsgewerbe	124
6.2	Begriffe: Nachhaltigkeit, nachhaltige Entwicklung, Reinigung	124
6.3	Implementierung von Nachhaltigkeit	126
6.4	Labels und Zertifizierungen für Nachhaltigkeit	127

6.5	Reinigungsfreundliche Bauplanung – eingeplante Sauberkeit	127
7	Ganzheitliches Managementmodell für Reinigungsdienstleistungen	133
	Teil 2 – Managen von Reinigungsdienstleistungen	141
1	Situation erfassen	143
1.1	Reinigungsbedarf und Kundenwünsche	143
1.2	Normative Zielvorgaben	144
1.3	Planungsziele	145
1.4	Planungsgrundlagen	147
1.4.1	Planungsinformationen	147
1.4.2	Raumverzeichnis	148
1.4.3	Flächenerfassung	150
1.4.4	Raumgruppenverzeichnis	156
1.5	Softwarelösungen für das Reinigungsmanagement	160
1.5.1	Arten von Softwarelösungen	160
1.5.2	Anforderungen an Softwarelösungen für das Reinigungsmanagement	162
1.5.3	Vorgehen zur Evaluation und Einführung von Softwarelösungen	162
1.5.4	Marktübersicht und Trends für Softwarelösungen	165
2	Ziele setzen	167
2.1	Instrumente zur Zieldefinition für Reinigungsdienste	167
2.1.1	Vision und Mission	167
2.1.2	Leitbild	168
2.1.3	Zielsetzungen	172
2.1.4	Beispiel: Von der Vision zur Jahreszielsetzung	174
2.2	Reinigungsstandard	175
2.3	Marketingkonzept	178
3	Konzept entwerfen	182
3.1	Pflegeplan	182
3.2	Methoden- und Prozessbeschreibungen	183
3.3	Arbeitsschutz, Arbeitnehmer/-innenschutz, Gesundheitsschutz	183

3.3.1	Begriffe und gesetzliche Grundlagen	183
3.3.2	Risiken und Gefahren in der Gebäudereinigung	185
3.3.3	Schutz- und Präventionsmaßnahmen in der Gebäudereinigung	189
3.4	Betriebsmittel	193
3.5	Leistungsspezifikation	199
3.5.1	Leistungsbeschreibung	199
3.5.2	Leistungsverzeichnis	203
3.5.3	Service Levels – Leistungs- und Qualitätsbeschreibungen	229
3.5.4	Service Level Agreements – Vereinbarungen über Reinigungsleistungen	229
3.5.5	Key Performance Indikatoren – Überprüfung von Reinigungsverträgen	233
3.6	Arbeitsteilung und Schnittstellen	238
3.7	Personelle Organisation	242
3.7.1	Organisationsstruktur	242
3.7.2	Organisationsformen im Objekt	244
3.8	Qualitativer Personalbedarf	248
3.8.1	Anforderungsprofil	248
3.8.2	Stellenbeschreibung	250
3.9	Qualitätssicherung	254
3.9.1	Sinn und Zweck der Qualitätssicherung für Reinigungsdienstleistungen	254
3.9.2	Dimensionen für die Definition der Reinigungsqualität	255
3.9.3	Aspekte der Ergebnisqualität von Reinigungsleistungen	257
3.9.4	Qualitätssicherungssysteme und -methoden für Reinigungsdienstleistungen	257
3.9.5	Qualitätssicherungskonzept	261
3.9.6	Beispiele von qualitätssichernden Maßnahmen	263
3.9.7	Instrumente zur Qualitätssicherung	263
3.9.8	Softwarelösungen zur Qualitätssicherung von Reinigungsdienstleistungen	265
3.9.9	Zertifizierungssysteme für Qualitätsbestrebungen für Reinigungsdienstleistungen	266
3.10	Ausschreibung	267
3.10.1	Definition und Ziele einer Ausschreibung	267
3.10.2	Besonderheiten bei öffentlichen Ausschreibungen	268
3.10.3	Vorgehen bei einer Ausschreibung	271

3.10.4	Inhalte einer Ausschreibung	282
3.10.5	Öffentliche Bekanntmachung/ Publikation von Ausschreibungen	286
3.10.6	Form von Ausschreibungen	288
3.10.7	Bewertung von Angebotsunterlagen	289
3.11	Dokumentation Reinigungsplanung	297
3.11.1	Übersicht	297
3.11.2	Reinigungskonzept	297
3.11.3	Hygienekonzept	298
3.11.4	Reinigungshandbuch	298
4	Kalkulieren und entscheiden	302
4.1	Leistungszahlen (Leistungsmaße/Leistungskennziffern)	302
4.1.1	Begriff und Einflussfaktoren	302
4.1.2	Ermittlung von Leistungszahlen	305
4.1.3	Festlegen von Leistungszahlen	307
4.1.4	Leistungszahlen tätigkeitsorientierte Unterhaltsreinigung	310
4.1.5	Leistungszahlen ergebnisorientierte Unterhaltsreinigung	314
4.1.6	Leistungszahlen Spezialreinigung	315
4.1.7	Leistungszahlen Zusatzleistungen	316
4.1.8	Effizienzberechnungen mithilfe von Leistungszahlen und Produktivität	316
4.1.9	Frequenzen	316
4.2	Kalkulation Zeitbedarf für Reinigungsdienstleistungen	318
4.2.1	Grundlagen Kalkulation	318
4.2.2	Formel für die inputorientierte Berechnung des Zeitbedarfs (tätigkeitsorientiert)	319
4.2.3	Formel für die outputorientierte Berechnung des Zeitbedarfs (ergebnisorientiert)	319
4.2.4	Zuschläge	319
4.3	Quantitativer Personalbedarf	319
4.3.1	Einflussfaktoren	319
4.3.2	Ermittlung Stellenbedarf Reinigungspersonal	321
4.3.3	Ermittlung Stellenbedarf Managementebene Reinigungsorganisation	324
4.4	Kosten- und Preisberechnung	326
4.4.1	Für die Ermittlung der Reinigungskosten relevante Kostenarten	326

4.4.2	Voll- und Teilkostenrechnung für Reinigungsdienstleistungen	328
4.4.3	Berechnung der Reinigungskosten und -preise mit einem Stundenverrechnungssatz (D) bzw. Stundensatz (A), Kalkulationslohn (CH)	330
4.4.4	Exkurs Preisbildung	333
4.4.5	Reinigungskosten aus Nutzersicht	334
4.4.6	Modelle für die Verrechnung von Reinigungsdienstleistungen	335
4.4.7	Anreizsysteme	335
4.4.8	Optimierungspotenzial zur Senkung der Reinigungskosten	338
4.5	Angebot	339
4.6	Make-or-buy Entscheid	339
4.6.1	Begriff Outsourcing	339
4.6.2	Ausprägungsformen Outsourcing	340
4.6.3	Outsourcing und Unternehmensstrategie	342
4.6.4	Begriff Insourcing	344
4.6.5	Entscheidungskriterien für Make-or-buy	345
4.6.6	Vor- und Nachteile von interner und externer Leistungserbringung	350
4.6.7	Wahl des Outsourcing-Partners und Aufbau einer Outsourcing-Beziehung	353
4.6.8	Personalübernahme oder -entlassung	355
4.7	Vergabe	357
4.8	Vertragsgestaltung	357
4.8.1	Vertragsarten für Reinigungsdienstleistungen	357
4.8.2	Verträge über Reinigungsleistungen	359
4.8.3	Inhalt von Verträgen über Reinigungsleistungen	361
4.8.4	Verträge für Glas- und Spezialreinigung	363
5	Implementierung planen	364
5.1	Implementierungsplan	364
5.2	Kommunikationskonzept	365
5.3	Personaleinsatzplanung	367
5.3.1	Grundlagen für die Personaleinsatzplanung	367
5.3.2	Dienstpläne	368
5.3.3	Arbeitspläne	370
5.3.4	Einsatzpläne	374
5.4	Schulungskonzept	374

5.4.1	Sinn und Zweck von Schulungskonzepten	374
5.4.2	Inhalte und Konzeption von Schulungskonzepten	375
5.4.3	Vorbereitung und Durchführung von Schulungen	377
5.5	Change Management	378
6	Umsetzen und Ausführen	380
6.1	Objektübergabe bzw. -nahme	380
6.2	Personalführung	380
6.3	Bereitstellung von Material und Infrastruktur	381
7	Kontrollieren und Rückmelden	383
7.1	Ausführungs- und Ergebniskontrolle	383
7.2	Verrechnung	383
7.3	Erfolgskontrolle	385
7.3.1	Elemente der Erfolgskontrolle von Reinigungsdienstleistungen	385
7.3.2	Konzeptionierung der Erfolgskontrolle	386
7.3.3	Kennzahlen	386
7.4	Beschwerdemanagement	388
7.5	Kontrollauswertungen	389
7.6	Benchmarking	390
8	Verbessern und Fortführen	391
8.1	Zielanalyse: Zielerreichung	391
8.2	Maßnahmenplan	392
8.3	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess und Innovationen	392
Anhang		
1	Rechtliche Bestimmungen und Richtlinien für die Reinigung	397
2	Nachhaltigkeitscheck für Reinigungsorganisationen	410
3	Nachhaltigkeitslabels für die Reinigungsbranche	417
4	Checkliste Objektbesichtigung für Unterhaltsreinigung	419
5	Beispiele von Softwarelösungen für das Reinigungsmanagement	421
6	Umrechnungstabelle Industrie – Uhrzeit	424
Fachbegriffe		425

Literaturverzeichnis	431
Teil 1	431
Teil 2	439
Abbildungsverzeichnis	453
Teil 1	453
Teil 2	454
Tabellenverzeichnis	457
Teil 1	457
Teil 2	458
Stichwortverzeichnis	463