

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Teil 1 – Einführung in das Management von Reinigungsdienstleitungen | 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 | Qualitätsmesssysteme 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 |