

Inhaltsverzeichnis

Teil 1 – Einführung in das Management von Reinigungsdienstleistungen	21
1 Grundverständnis für Reinigungsdienstleistungen	23
1.1 Begriffe rund um das Reinigen	23
1.1.1 Schmutz und Sauberkeit	23
1.1.2 Reinigung und Pflege	30
1.1.3 Hygiene	32
1.1.4 Reinigung als Teil der Facility Services	32
1.1.5 Reinigungsleistungen	33
1.1.6 Reinigungsarten	35
1.1.7 Rollen im Dienstleistungsprozess Reinigung	38
1.2 Geschichte der gewerblichen Reinigung	38
1.3 Philosophische Gedanken zur Bedeutung der Reinigung	42
1.4 Wahrnehmung der Reinigungsleistungen aus Sicht der Öffentlichkeit	45
1.5 Wirtschaftliche Bedeutung der Gebäudereinigung	45
1.5.1 Reinigungsdienstleistungen aus Sicht der Auftraggeber	45
1.5.2 Reinigungsdienstleistungen aus Sicht der Anbieter	49
1.5.3 Reinigungsdienstleistungen aus Sicht der Arbeitnehmer/-innen	56
2 Ziele und Aufgaben der Reinigung	62
2.1 Ziele der Reinigung	62
2.2 Zielkonflikte beim Erbringen von Reinigungsleistungen	64
2.3 Auswirkungen bei Zielverfehlungen	70
2.4 Aufgaben der Reinigung	72
3 Reinigungsleistungen als Dienstleistungen	74
3.1 Reinigungsleistungen aus der Dienstleistungssicht	74
3.2 Reinigungsdienstleister und ihre Anspruchsgruppen	81
3.3 Wahrnehmung von Reinigungsdienstleistungen und dessen Beeinflussbarkeit	86
4 Rechtliche Vorgaben für das Erbringen von Reinigungsleistungen	90

5	Organisations- und Managementlehre für Reinigungsdienste	92
5.1	Begriff Organisation	92
5.1.1	Institutioneller Organisationsbegriff: organisatorische Eingliederung der Reinigung in die Unternehmensorganisation	94
5.1.2	Instrumenteller Organisationsbegriff: Aufbau- und Ablauforganisation	95
5.1.3	Funktionaler Organisationsbegriff: Gestaltungsprinzipien der Organisation	97
5.1.4	Ziele der Reinigungsorganisation	100
5.1.5	Reorganisation und Methoden zur Problemlösung	100
5.2	Funktionen von Organisationen	103
5.2.1	Koordinationsfunktion	103
5.2.2	Motivationsfunktion	104
5.2.3	Orientierungsfunktion	106
5.3	Organisationstheorien mit Bezug zur Reinigung	107
5.3.1	Organisationstheorien	107
5.3.2	Aktueller Bezug der Organisationstheorien zur Reinigungspraxis	112
5.4	Reinigung im Kontext von Facility Management	114
5.5	Prozessmanagement	116
5.5.1	Begriffe	116
5.5.2	Strukturierung der Prozesse	116
5.5.3	Prozessdefinition für Reinigungsdienstleistungen aus FM-Sicht	117
5.5.4	Prozessarten	120
5.5.5	Modellierung von Prozessen	121
5.6	Kriterien für eine gute Reinigungsorganisation	124
6	Nachhaltiges Reinigungsmanagement	126
6.1	Relevanz für das Reinigungsgewerbe	126
6.2	Begriffe: Nachhaltigkeit, nachhaltige Entwicklung, Reinigung	126
6.3	Implementierung von Nachhaltigkeit	128
6.4	Labels und Zertifizierungen für Nachhaltigkeit	129
6.5	Reinigungsfreundliche Bauplanung – eingeplante Sauberkeit	129

7	Ganzheitliches Managementmodell für Reinigungsdienstleistungen	134
Teil 2 – Managen von Reinigungsdienstleistungen		143
1	Situation erfassen	145
1.1	Reinigungsbedarf und Kundenwünsche	145
1.2	Normative Zielvorgaben	146
1.3	Planungsziele	147
1.4	Planungsgrundlagen	149
1.4.1	Planungsinformationen	149
1.4.2	Raumverzeichnis	150
1.4.3	Flächenerfassung	152
1.4.4	Raumgruppenverzeichnis	158
1.5	Digitale Lösungen für das Reinigungsmanagement	162
1.5.1	Arten von Softwarelösungen	162
1.5.2	Anforderungen an Softwarelösungen für das Reinigungsmanagement	164
1.5.3	Vorgehen zur Evaluation und Einführung von Softwarelösungen	164
1.5.4	Marktübersicht und Trends für Softwarelösungen	167
2	Ziele setzen	169
2.1	Instrumente zur Zieldefinition für Reinigungsdienste	169
2.1.1	Vision und Mission	169
2.1.2	Leitbild	170
2.1.3	Zielsetzungen	174
2.1.4	Beispiel: Von der Vision zur Jahreszielsetzung	176
2.2	Reinigungsstandard	177
2.3	Marketingkonzept	180
3	Konzept entwerfen	184
3.1	Pflegeplan	184
3.2	Methoden- und Prozessbeschreibungen	185
3.3	Arbeitsschutz, Arbeitnehmer/-innenschutz, Gesundheitsschutz	185
3.3.1	Begriffe und gesetzliche Grundlagen	185
3.3.2	Risiken und Gefahren in der Gebäudereinigung	187

3.3.3	Schutz- und Präventionsmaßnahmen in der Gebäudereinigung	191
3.4	Betriebsmittel	195
3.5	Leistungsspezifikation	201
3.5.1	Leistungsbeschreibung	201
3.5.2	Leistungsverzeichnis	205
3.5.3	Service Levels – Leistungs- und Qualitätsbeschreibungen	231
3.5.4	Service Level Agreements – Vereinbarungen über Reinigungsleistungen	231
3.5.5	Key Performance Indicators – Überprüfung von Reinigungsverträgen	235
3.6	Arbeitsteilung und Schnittstellen	240
3.7	Personelle Organisation	244
3.7.1	Organisationsstruktur	244
3.7.2	Organisationsformen im Objekt	246
3.8	Qualitativer Personalbedarf	250
3.8.1	Anforderungsprofil	250
3.8.2	Stellenbeschreibung	252
3.9	Qualitätssicherung	256
3.9.1	Sinn und Zweck der Qualitätssicherung für Reinigungsdienstleistungen	256
3.9.2	Dimensionen für die Definition der Reinigungsqualität	257
3.9.3	Aspekte der Ergebnisqualität von Reinigungsleistungen	259
3.9.4	Qualitätsmesssysteme und -methoden für Reinigungsdienstleistungen	259
3.9.5	Qualitätssicherungskonzept	263
3.9.6	Beispiele von qualitätssichernden Maßnahmen	265
3.9.7	Instrumente zur Qualitätssicherung	265
3.9.8	Softwarelösungen zur Qualitätssicherung von Reinigungsdienstleistungen	267
3.9.9	Zertifizierungssysteme für Qualitätsbestrebungen für Reinigungsdienstleistungen	268
3.10	Ausschreibung	269
3.10.1	Definition und Ziele einer Ausschreibung	269
3.10.2	Besonderheiten bei öffentlichen Ausschreibungen	270
3.10.3	Vorgehen bei einer Ausschreibung	273
3.10.4	Inhalte einer Ausschreibung	283

3.10.5	Öffentliche Bekanntmachung/ Publikation von Ausschreibungen	288
3.10.6	Form von Ausschreibungen	289
3.10.7	Bewertung von Angebotsunterlagen	291
3.11	Dokumentation Reinigungsplanung	298
3.11.1	Übersicht	298
3.11.2	Reinigungskonzept	299
3.11.3	Hygienekonzept	299
3.11.4	Reinigungshandbuch	300
4	Kalkulieren und Entscheiden	303
4.1	Leistungszahlen (Leistungsmaße/Leistungskennziffern)	303
4.1.1	Begriff und Einflussfaktoren	303
4.1.2	Ermittlung von Leistungszahlen	306
4.1.3	Festlegen von Leistungszahlen	308
4.1.4	Leistungszahlen tätigkeitsorientierte Unterhaltsreinigung	311
4.1.5	Leistungszahlen ergebnisorientierte Unterhaltsreinigung	317
4.1.6	Leistungszahlen Spezialreinigung	318
4.1.7	Leistungszahlen Zusatzleistungen	318
4.1.8	Effizienzberechnungen mithilfe von Leistungszahlen und Produktivität	319
4.1.9	Frequenzen	319
4.2	Kalkulation Zeitbedarf für Reinigungsdienstleistungen	321
4.2.1	Grundlagen Kalkulation	321
4.2.2	Formel für die inputorientierte Berechnung des Zeitbedarfs (tätigkeitsorientiert)	321
4.2.3	Formel für die outputorientierte Berechnung des Zeitbedarfs (ergebnisorientiert)	322
4.2.4	Zuschläge	322
4.3	Quantitativer Personalbedarf	322
4.3.1	Einflussfaktoren	322
4.3.2	Ermittlung Stellenbedarf Reinigungspersonal	323
4.3.3	Ermittlung Stellenbedarf Managementebene Reinigungsorganisation	326
4.4	Kosten- und Preisberechnung	328
4.4.1	Für die Ermittlung der Reinigungskosten relevante Kostenarten	328

4.4.2	Voll- und Teilkostenrechnung für Reinigungsdienstleistungen	330
4.4.3	Berechnung der Reinigungskosten und -preise mit einem Stundenverrechnungssatz (D) bzw. Stundensatz (A), Kalkulationslohn (CH)	333
4.4.4	Exkurs Preisbildung	335
4.4.5	Reinigungskosten aus Nutzersicht	337
4.4.6	Modelle für die Verrechnung von Reinigungsdienstleistungen	337
4.4.7	Anreizsysteme	338
4.4.8	Optimierungspotenzial zur Senkung der Reinigungskosten	340
4.5	Angebot	341
4.6	Make-or-buy-Entscheid	342
4.6.1	Begriff Outsourcing	342
4.6.2	Ausprägungsformen Outsourcing	342
4.6.3	Outsourcing und Unternehmensstrategie	345
4.6.4	Begriff Insourcing	346
4.6.5	Entscheidungskriterien für Make-or-buy	347
4.6.6	Vor- und Nachteile von interner und externer Leistungserbringung	352
4.6.7	Wahl des Outsourcing-Partners und Aufbau einer Outsourcing-Beziehung	354
4.6.8	Personalübernahme oder -entlassung	357
4.7	Vergabe	359
4.8	Vertragsgestaltung	359
4.8.1	Vertragsarten für Reinigungsdienstleistungen	359
4.8.2	Verträge über Reinigungsleistungen	360
4.8.3	Inhalt von Verträgen über Reinigungsleistungen	363
4.8.4	Verträge für Glas- und Spezialreinigung	365
5	Implementierung planen	366
5.1	Implementierungsplan	366
5.2	Kommunikationskonzept	367
5.3	Personaleinsatzplanung	369
5.3.1	Personalrekrutierung	369
5.3.2	Grundlagen für die Personaleinsatzplanung	369
5.3.3	Dienstpläne	371
5.3.4	Arbeitspläne	372

5.3.5	Einsatzpläne	376
5.4	Schulungskonzept	377
5.4.1	Sinn und Zweck von Schulungskonzepten	377
5.4.2	Inhalte und Konzeption von Schulungskonzepten	377
5.4.3	Vorbereitung und Durchführung von Schulungen	378
5.5	Change Management	381
6	Umsetzen und Ausführen	382
6.1	Objektübergabe bzw. -nahme	382
6.2	Personalführung	382
6.3	Bereitstellung von Material und Infrastruktur	383
7	Kontrollieren und Rückmelden	385
7.1	Ausführungs- und Ergebniskontrolle	385
7.2	Verrechnung	385
7.3	Erfolgskontrolle	387
7.3.1	Elemente der Erfolgskontrolle von Reinigungsdienstleistungen	387
7.3.2	Konzeptionierung der Erfolgskontrolle	388
7.3.3	Kennzahlen	388
7.4	Beschwerdemanagement	390
7.5	Kontrollauswertungen	391
7.6	Benchmarking	392
8	Verbessern und Fortführen	393
8.1	Zielanalyse: Zielerreichung	393
8.2	Maßnahmenplan	394
8.3	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess und Innovationen	394
Anhang		
1	Rechtliche Bestimmungen und Richtlinien für die Reinigung	399
2	Nachhaltigkeitscheck für Reinigungsorganisationen	413
3	Nachhaltigkeitslabels für die Reinigungsbranche	420
4	Checkliste Objektbesichtigung für Unterhaltsreinigung	422
5	Beispiele von digitalen Lösungen für das Reinigungsmanagement	424
6	Umrechnungstabelle Industrie – Uhrzeit	431

Fachbegriffe	433
Literaturverzeichnis	439
Teil 1	439
Teil 2	447
Abbildungsverzeichnis	463
Teil 1	463
Teil 2	464
Tabellenverzeichnis	467
Teil 1	467
Teil 2	468
Stichwortverzeichnis	473