



Florian Nitzsche

Modell eines
lebenszyklusorientierten
PPP-Angebotsprozesses



PETER LANG

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	15
Abkürzungsverzeichnis	17
Vorbemerkungen	19
1 Die Anbieterseite bei Public Private Partnership-Projekten	21
1.1 Thematik und Handlungsbedarf aus Sicht der öffentlichen Hand.....	21
1.2 ÖPP/ PPP als idealer Rahmen für ein ganzheitliches Facility Management.	22
1.3 Ausgangslage der deutschen Bauwirtschaft: Der PPP-Anbietermarkt.....	29
1.4 Arbeitswissenschaftliche Aspekte im Rahmen des PPP-Angebots als hybrides Produkt.....	31
2 Forschungsfeld und Forschungsmethodik	35
2.1 Forschungsbedarf und thematische Eingrenzung	35
2.1.1 Problemstellungen aus Sicht der PPP-Bieter	35
2.1.2 Resultierende Fragestellungen und Forschungslücke im Rahmen des PPP-Angebotsprozesses	37
2.1.3 Thematische Eingrenzung	38
2.2 Stand der Forschung	40
2.3 Zielsetzung der Arbeit	43
2.4 Forschungsmethodik und Analysekonzept.....	45
2.4.1 Forschungsobjekt: Lebenszyklusorientierter PPP-Angebotsprozess.....	46
2.4.2 Forschungsansatz/ -methodik	46
2.4.3 Darstellung des Forschungsansatzes im Zusammenhang mit der inhaltlichen Struktur	47
2.5 Gang der Untersuchung.....	49
2.6 Aufbau und Struktur der Arbeit.....	49
3 Ausgangslage der Forschung: Der PPP-Beschaffungsprozess	51
3.1 Grundlagen Public Private Partnership	51
3.2 PPP-Ablauf und Organisationsstruktur	53
3.3 Der PPP-Beschaffungsprozess: Ablauf aus Sicht der öffentlichen Hand	54
3.4 Bestandteile der Verdingungsunterlagen als Grundlage für die Erstellung von PPP-Angeboten.....	56
3.5 Der PPP-Angebotsprozess: Generelle Vorgehensweise im Rahmen der Erstellung von PPP-Angeboten aus Sicht der privaten Bieter.....	57

4	Theoretische Grundlagen: Merkmale eines PPP-Angebotsprozesses auf Basis einer FM-gerechten Planung	61
4.1	Grundlagen Facility Management: Lebenszyklusansatz	62
4.2	Vorüberlegungen und Grundlagen zur Ableitung der zu analysierenden Theorieansätze und Techniken	67
4.2.1	Value Management im FM als Managementtechnik	68
4.2.2	Transaktionskostentheorie.....	70
4.2.3	Betrachtungsfelder auf Grundlage der Wertorientierung unter Berücksichtigung der Transaktionskostentheorie	74
4.2.4	Berücksichtigung des PPP-Ablaufs.....	76
4.2.5	Analysematrix und Vorgehensweise	76
4.2.6	Business Excellence: Detaillierung der Theorieansätze.....	79
4.3	Aufgaben und Ordnungsrahmen einer FM-gerechten Planung und Angebotserstellung	80
4.3.1	Arbeitspakete einer FM-gerechten Planung	81
4.3.2	Methodische Ansätze: Ordnungsrahmen einer FM-gerechten Planung.....	83
4.3.3	Wesentliche inhaltliche Aspekte	84
4.4	Grundlagen der Zusammenarbeit: Facility Management-gerechte Planung und PPP als Idealmodell zur Senkung der Lebenszykluskosten	86
4.4.1	Ganzheitlicher FM-Ansatz mit Hilfe einer lebenszyklusorientierten Planung.....	87
4.4.2	PPP als optimaler Umsetzungsrahmen für eine ganzheitliche Lebenszyklusorientierung im FM	88
4.4.3	Erfolgsfaktoren und Determinanten	90
4.5	Organisation und Partnerschaftsmodelle auf Basis der Netzwerk- und Transaktionskostentheorie	91
4.5.1	Grundlagen von Kooperationen	92
4.5.2	Netzwerkbildung und Kooperationen im Rahmen von PPP-Projekten.....	95
4.5.3	Projektgestaltung: Partnering im Bauwesen	97
4.5.4	Erfolgsfaktoren und Determinanten	102
4.6	Übergreifende Instrumente zur lebenszyklusorientierten Planung: Modelle der partnerschaftlichen und interdisziplinären Zusammenarbeit ..	105
4.6.1	Ganzheitliches Projektmanagement in der Lebenszyklusbetrachtung	105
4.6.2	Prozessorientierung zur Optimierung und Standardisierung des Angebotsprozesses	111
4.6.3	Risikomanagement	112
4.6.4	Informationsmanagement als übergreifende Unterstützungsleistung	115
4.6.4.1	Projektmanagement	116
4.6.4.2	FM-gerechte Dokumentation.....	117

4.6.4.3	Instrumentarien zur Lebenszykluskostenberechnung.....	119
4.6.4.4	Wissens- und Entscheidungsmanagement.....	119
4.6.5	Erfolgsfaktoren und Determinanten.....	120
4.7	Bedarfsanalyse und FM-gerechte Planungsleistung: Umsetzung der Ausschreibung in kalkulierbare Leistungen.....	123
4.7.1	Funktionenanalyse: Methode im Rahmen der Bedarfsanalyse.....	124
4.7.2	Lebenszyklusorientierter Planungsprozess.....	126
4.7.3	Erfolgsfaktoren und Determinanten.....	127
4.8	Lebenszykluskostenrechnung als zentrale Methode zur Planungs- und Kostenoptimierung.....	129
4.8.1	Rahmenbedingungen eines ganzheitlichen Lebenszykluskostenmanagement.....	131
4.8.2	Grundlagen der Lebenszykluskostenberechnung.....	135
4.8.3	Konkretisierung notwendiger Strukturen zur Kostenberechnung.....	139
4.8.4	Aktuelle Instrumentarien zur Kostenberechnung in der Praxis.....	144
4.8.5	Erfolgsfaktoren und Determinanten.....	147
5	Phasenmodell als Grundlage: Fallorientierte Untersuchung von PPP-Angebotsprozessen.....	151
5.1	Zentrale Fragestellungen für die Untersuchung.....	151
5.2	Qualitative Inhaltsanalyse als Methode zur Ableitung des Status quo.....	152
5.3	Qualitative Inhaltsanalyse der Fallstudien.....	153
5.3.1	Vorbereitung der Fallstudie: Zielformulierung und Gegenstand der Analyse.....	153
5.3.2	Kategorienableitung als Grundlage der Inhaltsanalyse.....	156
5.3.3	Datenbeschaffung.....	156
5.3.4	Evaluationsergebnisse: Vorläufiges Phasenmodell.....	157
5.4	Interpretation der Ergebnisse.....	160
6	Ablauf-/ Referenzmodell eines optimierten PPP-Angebotsprozesses.....	163
6.1	Referenzmodell als Zielsetzung.....	164
6.2	Der Angebotsprozess: Entwicklung eines Referenzmodells aus Sicht potenzieller Bieter analog der PPP-Ausschreibungsphase der öffentlichen Hand.....	164
6.3	Modul 1: PPP-Projektverständnis.....	168
6.3.1	Modulinhalt.....	168
6.3.2	Notwendige Rahmenbedingungen.....	169
6.3.3	Einordnung und Prozesssteckbrief.....	170
6.4	Modul 2: Intraorganisatorische Unternehmensstruktur.....	171
6.4.1	Modulinhalt.....	171
6.4.2	Notwendige Rahmenbedingungen.....	172

6.4.3	Einordnung und Prozesssteckbrief	175
6.5	Modul 3: Bildung einer Partnerschaft	176
6.5.1	Modulinhalt	176
6.5.2	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	178
6.6	Modul 4: Projektentscheidung	183
6.6.1	Modulinhalt	183
6.6.2	Notwendige Rahmenbedingungen	184
6.6.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	185
6.7	Modul 5: Präqualifikation	188
6.7.1	Modulinhalt	188
6.7.2	Notwendige Rahmenbedingungen	189
6.7.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	191
6.8	Modul 6: Ganzheitliches Projektmanagement	195
6.8.1	Modulinhalt	195
6.8.2	Notwendige Rahmenbedingungen	196
6.8.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	201
6.9	Modul 7: Grundlagen-/ Bedarfsanalyse	206
6.9.1	Modulinhalt	206
6.9.2	Notwendige Rahmenbedingungen	208
6.9.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	213
6.10	Modul 8: FM-gerechte Planung	218
6.10.1	Modulinhalt	218
6.10.2	Notwendige Rahmenbedingungen	219
6.10.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	220
6.11	Modul 9: Lebenszykluskostenkalkulation	226
6.11.1	Modulinhalt	226
6.11.2	Notwendige Rahmenbedingungen	227
6.11.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	232
6.12	Modul 10: Angebotskonzeption	236
6.12.1	Modulinhalt	236
6.12.2	Notwendige Rahmenbedingungen	237
6.12.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	239
6.13	Modul 11: Vertrags- und Risikoanalyse	243
6.13.1	Modulinhalt	243
6.13.2	Notwendige Rahmenbedingungen	243
6.13.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	246
6.14	Modul 12: Finanzierung	250
6.14.1	Modulinhalt	250
6.14.2	Notwendige Rahmenbedingungen	250
6.14.3	Prozesssteckbrief und notwendige Arbeitspakete	251

7	Fazit und Ausblick	255
7.1	Zusammenfassende Darstellung	255
7.2	Bedeutung der Ergebnisse für die aktuelle PPP-Praxis	255
7.3	Bedeutung der Ergebnisse für die weitere Forschung	256
7.4	Ausblick	257
	Literaturverzeichnis	259
	Anhang	281