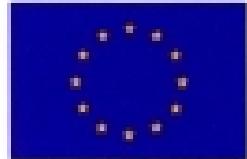


Europäische Hochschulschriften



Florian Nitzsche

Modell eines  
lebenszyklusorientierten  
PPP-Angebotsprozesses



PETER LANG

## Inhaltsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| Abbildungsverzeichnis .....  | 13 |
| Tabellenverzeichnis .....  | 15 |
| Abkürzungsverzeichnis .....  | 17 |
| Vorbemerkungen .....   | 19 |
| <br>   |    |
| 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<br>hybrides Produkt.....   | 31 |
| <br>   |    |
| 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<br>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<br>PPP-Angebotsprozess.....   | 46 |
| 2.4.2 Forschungsansatz/ -methodik .....  | 46 |
| 2.4.3 Darstellung des Forschungsansatzes im Zusammenhang mit der<br>inhaltlichen Struktur .....  | 47 |
| 2.5 Gang der Untersuchung .....  | 49 |
| 2.6 Aufbau und Struktur der Arbeit .....   | 49 |
| <br>   |    |
| 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<br>von PPP-Angeboten.....                                  | 56 |
| 3.5 Der PPP-Angebotsprozess: Generelle Vorgehensweise im Rahmen der<br>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 Lebenszykluskostenmanagements .....  | 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 und notwendige Rahmenbedingungen .....   | 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 |
| <br>Literaturverzeichnis .....                                | 259 |
| Anhang.....   | 281 |