

Obsah

Předmluva	11
KAPITOLA 1	17
Úvod do managementu podpůrných procesů.....	17
1.1 Cíl a metody řízení procesů	17
1.2 Víze a mise facility managementu	30
1.2.1 Prostor – cíl řešení managementu podpůrných procesů	32
1.3 Management podpůrných procesů z pohledu komplexnosti a lokality.....	38
1.3.1 Význam hodnotového inženýrství.....	39
1.3.2 Synergie komplexnosti a managementu podpůrných služeb.....	41
1.3.3 Synergie regionální politiky s obory Ekonomika a management a Městské inženýrství a stavitelství.....	43
1.3.4 Efekty lokalizace a její přímý vliv na komplexnost poskytovaných služeb	46
1.4 Formy poskytování podpůrných služeb	48
1.5 Outsourcing a offshoring podnikatelských činností	52
1.5.1 Vymezení pojmů outsourcing a offshoring	53
1.5.2 Procesy vhodné k outsourcingu.....	58
1.5.3 Důvody pro využívání outsourcingu	65
1.6 Facility management výsledek managementu změny	69
1.6.1 Facility management – prostředí podpůrných procesů.....	74
1.7 Norma ČSN EN 15221	79
Shrnutí	80
KAPITOLA 2	83
Facility manažer.....	83
2.1 Facility manažer.....	83
2.2 Základní role facility manažera při vedení pracovníků své firmy.....	87
2.3 Management změn	90
2.3.1 Cíle změn – stupeň komplexnosti.....	91
2.3.2 Model procesu řízení změn.....	92
2.3.3 Hybatelé změn	93
2.3.4 Příčiny neúspěchu změny (odpor ke změnám)	94
2.3.5 Předpoklady úspěchu změny	94
2.3.6 Firemní kultura – významný činitel reengineeringu.....	95
2.4 Facility manažer – pozice a role v personální práci firmy	96
2.4.1 Personální strategie a personální politika	99
2.4.2 Vytváření a analýza pracovních míst	100
2.4.3 Personální plánování.....	104
2.4.4 Obsazování volných pracovních míst	106

2.4.5 Řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců.....	110
2.4.6 Rozmísťování zaměstnanců.....	112
2.4.7 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	113
2.4.8 Odměňování zaměstnanců.....	116
2.4.9 Pracovní podmínky a pracovní vztahy.....	119
2.4.10 Personální informační systém.....	121
Závěr k 2. kapitole	125

KAPITOLA 3.....	127
Facility management.....	127
3.1 Facility management – nástroj optimalizace nákladů	127
3.1.1 Optimalizace rozhodovacího procesu.....	129
3.1.2 Sdílené služby přinášejí významné úspory i lokálně.....	133
3.2 Facility management a hodnotové inovace	138
3.2.1 Rozvoj facility managementu	138
3.2.2 Funkční a hodnotový přístup ve FM.....	138
3.2.3 Metody stanovení kritických funkcí FM	139
3.2.4 Hodnotové inovace	140
3.3 Manažerská ekonomika v rámci podpůrných procesů	141
3.4 Facility management a možnosti jeho financování	143
3.4.1 Možnosti financování.....	144
3.4.2 Rizikový kapitál – více než peníze	145
3.5 Investiční rozhodování	146
3.5.1 Pojem investice	146
3.5.2 Metody hodnocení investic	158
3.5.3 Volba metody hodnocení investice.....	166
3.6 Formování integrovaného systému controllingu v oblasti podpůrných služeb	168
3.6.1 Některé problémy řízení podpůrných procesů.....	168
3.6.2 Zvláštnost a podstata controllingu v oblasti podpůrných služeb	170
3.6.3 Formování integrovaného systému controllingu.....	171
3.6.4 Nástroje controllingu v oblasti podpůrných služeb	174
3.7 Facility management v neziskovém sektoru	176
3.7.1 Co je Facility management	176
3.7.2 Správce budovy a FM v neziskové organizaci.....	177
3.7.3 Outsourcing podpůrných činností.....	178
Závěr k 3. kapitole	180

KAPITOLA 4.....	185
Technicko-ekonomické aspekty správy majetku jako součást facility managementu	185
4.1 Ekonomika správy majetku	185
4.1.1 Úvod	185
4.1.2 Zaměření technické správy majetku	187

4.1.3 Životní cyklus staveb a jeho hodnocení	193
4.1.4 Životnost a opotřebení stavebních objektů	205
4.1.5 Plán údržby a obnovy stavebního objektu	210
4.1.6 Ekonomika správy stavebních objektů	214
4.1.7 Dokumenty související s TE stavem stavebních objektů.....	219
4.1.8 Modelování TE řešení v rámci životního cyklu staveb.....	230
4.2 Energetický management	235
4.2.1 Definice a cíle energetického managementu	236
4.2.2 Manažer energetiky.....	237
4.2.3 Oblasti energetického managementu	240
4.2.4 Přehled legislativy v oblasti.....	245
4.3 Údržba strojního zařízení jako součást FM	253
4.3.1 Monitoring dat	254
4.3.2 Prostředí výrobního závodu	255
4.3.3 Systém sběru dat, rozborů.....	258
4.3.4 Sběr dat	259
4.3.5 Rozpad času poruch.....	261
4.3.6 Sledované parametry.....	265
4.3.7 Vyhodnocení zastavení linek z jejich pracovního času	267
4.4 Analýza ekonomiky údržby a obnovy	268
4.4.1 Metodika pro výběr TE řešení údržby a obnovy staveb	273
4.4.2 Nástroje facility managementu k prodloužení užitku staveb.....	276
4.5 Plánování údržby a obnovy budov	280
4.5.1 Základní principy modelu obnovy konstrukčních prvků.....	281
4.5.2 Referenční databáze stavební produkce.....	282
4.5.3 Softwarové zpracování referenční databáze stavebních objektů	283
4.5.4 Životní cyklus konstrukčních prvků	284
4.5.5 Princip navrhování LCC konstrukčních dílů objektu	285
4.5.6 Aplikace Buildpass	286
4.6 Analýza problémů facility managementu	297
4.6.1 Zaměření a rozsah působnosti facility managementu.....	297
4.6.2 Uplatnění metody Kelner-Tragoe na facility rozhodovací problém	299
4.7. Udržitelné stavby a jejich přínosy pro facility management	303
4.7.1 Požadavky na udržitelné stavby.....	303
4.7.2 Trh s udržitelnými stavbami	304
4.7.3 Hodnocení udržitelných staveb.....	305
Závěr ke 4. kapitole.....	307
Seznam použitých informačních zdrojů.....	314
KAPITOLA 5	319
Softwarová podpora facility managementu - CAFM systém.....	319
5.1 Informační a komunikační technologie (ICT) pro facility management	319

5.1.1	Obecně SW podpoře	319
5.1.2	Data a informace	320
5.2	Data ve facility managementu	326
5.2.1	Statická data	329
5.2.2	Dynamická data	330
5.2.3	Vstupní a informační data	330
5.3	Druhy a množství dat	331
5.4	Zdroje dat a informací pro facility management	334
5.5	Softwarové nástroje pro řízení FM a jejich využití	336
5.6	Computer Aided Facility Management	337
5.7	Oblasti pokrytí FM procesů CAFM systémů	339
5.8	Obecný popis modulů či funkcí CAFM systémů	340
5.9	Postavení CAFM systémů v celopodnikovém informačním systému	354
5.10	Integrační vazby CAFM na ostatní systémy	355
5.11	Přehled CAFM systémů na českém a slovenském trhu	356
5.12	Nadstavbová řešení CAFM	360
5.13	Webové portály	361
5.14	Požadavek na HelpDesk	362
5.14.1	Postup zadávání a zpracování požadavku v systému HelpDesk	363
5.14.2	Postup zadávání objednávek	364
5.14.3	Postup dodávky zboží	365
5.14.4	Postup výměny HW	367
KAPITOLA 6	372
Inteligentní budovy	372
6.1	Subsystémy optimalizace spotřeby energie	375
6.1.1	Optimalizace spotřeby energie	376
6.2	Subsystémy zajišťující přístup a poskytující služby	377
6.2.1	Řízení vstupu a přístupu (Access Control)	377
6.2.2	Uzavřené televizní a sledovací systémy	378
6.2.3	Protipožární systémy	378
6.2.4	Pohotovostní řízení technologií	378
6.2.5	Záložní dodávky	378
6.2.6	Řízení osvětlení	378
6.3	Telekomunikační systémy a IT infrastruktura	379
6.3.1	Distribuce telekomunikačních služeb	379
6.3.2	Správa, užití a pronájem kabelových systémů	379
6.4	Systémy místní automatizace	381
6.4.1	Facility management	381
6.4.2	Informační systémy budov a areálů	381
6.4.3	Systémy řízení Inteligentní budovy	381
6.4.4	Místní hlasové a IT služby	381

6.4.5 Investiční hledisko – významný prvek rozhodování o výstavbě IB.....	381
6.4.6 Systémy řízení inteligentních budov.....	384
KAPITOLA 7	393
Manažerské rozhodování	393
7.1 Rozhodovací proces	393
7.2 Fáze rozhodovacího procesu	395
7.2.1 Identifikace rozhodovacích problémů.....	395
7.2.2 Analýza a formulace rozhodovacích problémů	395
7.2.3 Stanovení kritérií hodnocení.....	396
7.2.4 Tvorba variant.....	396
7.2.5 Stanovení důsledků variant.....	397
7.2.6 Hodnocení a výběr varianty určené k realizaci.....	397
7.2.7 Realizace zvolené varianty a kontrola výsledků.....	399
7.3 Rozhodování za rizika a nejistoty	399
KAPITOLA 8	403
Krizový management a facility management.....	403
8.1 Jak předcházet budoucím krizím?.....	407
8.2 Zákonná povinnost vyhledávání a vyhodnocení rizik při práci	411
8.3 Management rizik dle evropského standardu hodnocení rizik.....	412
8.4 Implementace krizového managementu v oblasti podpůrných procesů FM.....	414
8.4.1 Identifikace ohrožení a nebezpečí výskytu rizik.....	415
8.4.2 Způsob posouzení bezpečnosti systému	416
8.4.3 Zjištění ohrožení a zatížení	416
8.4.4 Opakování procesů posuzování rizik	416
8.5 Hodnocení objektového a profesního rizika	417
8.5.1 Hodnocení objektového rizika.....	419
8.5.2 Kategorizace prací a stanovení rizikových faktorů	419
8.5.3 Ergonomie pracovišť a pracovního prostředí	421
8.5.4 Kontroly dodržování předpisů z oblasti BOZP.....	422
8.6 Pracovní úrazy, nehody a skoronehody.....	423
8.6.1 Stanovení priorit při přijímání opatření	423
8.7 Facility management a pojišťovnictví	424
KAPITOLA 9	427
Dopravní služby z pohledu Facility managementu.....	427
9.1 Poskytovatelé přepravních služeb	428
9.2 Předpověď poptávky po přepravních službách.....	429
9.3 Třetí strany	430
9.3.1 Dopravní zprostředkovatelé	430
9.3.2 Zasílatelé.....	430

KAPITOLA 10	433
Facility Management v Německu a Rakousku (aktuální zkušenosti).....	433
10.1 Klíčové kompetence a klíčový obor činnosti.....	433
10.1.1 Outsourcing funkcí.....	433
10.1.2 Definice facility managementu.....	436
10.2 Oblasti působení a význam FM.....	437
10.2.1 Struktura služeb v rámci FM.....	437
10.2.2 Hodnocení FM.....	439
10.3 Poskytovatelé služeb facility managementu v SRN.....	440
10.3.1 HOCHTIEF Facility Management GmbH.....	441
10.3.2 Bilfinger & Berger.....	441
10.3.3 DUSSMANN-GRUPPE.....	442
10.4 Aktuální situace v odvětví FM v SRN.....	444
10.5 Facility management v Rakousku.....	445
Závěr.....	447
Dodatek 1 Manažerské vzdělávání v oblasti facility managementu.....	451
Dodatek 2 Programová podpora FM – CAFM systémy.....	457
Přílohy.....	467
Příloha č. 1: Vybrané činnosti související se správou a údržbou budovy (odpovědnost: provozní oddělení).....	467
Příloha č. 2 Přehled poskytovaných služeb některých firem:.....	474
Příloha č. 3: Procesní list – Správa parního generátoru.....	475
Příloha č. 4: Přehled vybraných ukazatelů FM z oblasti komerční.....	476
Seznam použitých zkratk.....	477
Summary.....	479
Literatura a prameny.....	481
Rejstřík.....	489