



Sisaldab värvilisi
lehekülgi

Avaldatud eesti keeles: märts 2014
Jõustunud Eesti standardina: november 2012

KINNISVARAKESKKONNA JUHTIMINE

Osa 7: Juhised tulemuslikkuse võrdlusuuringuks

Facility Management

Part 7: Guidelines for Performance Benchmarking

EESTI STANDARDI EESSÕNA

See Eesti standard on

- Euroopa standardi EN 15221-7:2012 ingliskeelse teksti sisu poolest identne tõlge eesti keelde ja sellel on sama staatus mis jõustumisteate meetodil vastuvõetud originaalversioonil. Tõlgenduserimeelsuste korral tuleb lähtuda ametlikes keeltes avaldatud tekstidest;
- jõustunud Eesti standardina inglise keeles novembris 2012;
- eesti keeles avaldatud sellekohase teate ilmumisega EVS Teataja 2013. aasta märtsikuu numbris.

Standardi on tõlkinud Eesti Kinnisvara Haldajate ja Hooldatajate Liit, standardi on heaks kiitnud tehniline komitee EVS/TK 36 „Kinnisvara korrashoid“.

Standardi tõlke koostamise ettepaneku on esitanud EVS/TK 36, standardi tõlkimist on korraldanud Eesti Standardikeskus ning rahastanud Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium.

Dokument sisaldab värve, mis on vajalikud selle sisu õigesti mõistmisel. Seetõttu tuleks dokumenti printida värviprinteriga.

Euroopa standardimisorganisatsioonid on teinud Euroopa standardi EN 15221-7:2012 rahvuslikele liikmetele kättesaadavaks 17.10.2012. Date of Availability of the European Standard EN 15221-7:2012 is 17.10.2012.

See standard on Euroopa standardi EN 15221-7:2012 eestikeelne [et] versioon. Teksti tõlke on avaldanud Eesti Standardikeskus ja sellel on sama staatus ametlike keelte versioonidega. This standard is the Estonian [et] version of the European Standard EN 15221-7:2012. It has been translated by the Estonian Centre for Standardisation. It has the same status as the official versions.

Tagasisidet standardi sisu kohta on võimalik edastada, kasutades EVS-i veebilehel asuvat tagasiside vormi või saates e-kirja meiliaadressile standardiosakond@evs.ee.

ICS 03.080.99 Muud teenused; 91.140.01 Hoonete tehnoseadmed üldiselt

Standardite reprodutseerimise ja levitamise õigus kuulub Eesti Standardikeskusele

Andmete paljundamine, taastekitamine, kopeerimine, salvestamine elektroonsesse süsteemi või edastamine ükskõik millises vormis või millisel teel ilma Eesti Standardikeskuse kirjaliku loata on keelatud.

Kui Teil on küsimusi standardite autorikaitse kohta, võtke palun ühendust Eesti Standardikeskusega:
Aru 10, 10317 Tallinn, Eesti; www.evs.ee; telefon 605 5050; e-post info@evs.ee

English Version

Facility Management - Part 7: Guidelines for Performance Benchmarking

Facilities management - Partie 7: Étalonnage comparatif de
performance

Facility Management - Teil 7: Leitlinien für das Leistungs-
Benchmarking

This European Standard was approved by CEN on 4 August 2012.

CEN members are bound to comply with the CEN/CENELEC Internal Regulations which stipulate the conditions for giving this European Standard the status of a national standard without any alteration. Up-to-date lists and bibliographical references concerning such national standards may be obtained on application to the CEN-CENELEC Management Centre or to any CEN member.

This European Standard exists in three official versions (English, French, German). A version in any other language made by translation under the responsibility of a CEN member into its own language and notified to the CEN-CENELEC Management Centre has the same status as the official versions.

CEN members are the national standards bodies of Austria, Belgium, Bulgaria, Croatia, Cyprus, Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, Former Yugoslav Republic of Macedonia, France, Germany, Greece, Hungary, Iceland, Ireland, Italy, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malta, Netherlands, Norway, Poland, Portugal, Romania, Slovakia, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey and United Kingdom.



EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION
COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION
EUROPÄISCHES KOMITEE FÜR NORMUNG

Management Centre: Avenue Marnix 17, B-1000 Brussels

SISUKORD

EESSÕNA.....	4
SISSEJUHATUS.....	5
1 KÄSITLUSALA.....	7
2 NORMIVIITED.....	7
3 TERMINID, MÄÄRATLUSED JA LÜHENDID.....	7
3.1 Terminid ja määratlused.....	7
3.2 Lühendid.....	9
4 VÕRDLUSUURINGU TÜÜBID.....	9
4.1 Üldist.....	9
4.2 Võrdlusuuringu sisu.....	10
4.2.1 Üldist.....	10
4.2.2 Strateegiline võrdlusuuring.....	10
4.2.3 Protsessi võrdlusuuring.....	10
4.2.4 Tulemuslikkuse võrdlusuuring.....	11
4.3 Võrdlusuuringu mõõt.....	11
4.3.1 Üldist.....	11
4.3.2 Kvantitatiivne võrdlusuuring.....	11
4.3.3 Kvalitatiivne võrdlusuuring.....	11
4.3.4 Kombineeritud võrdlusuuring.....	12
4.4 Võrdlusuuringu võrdlusvahend.....	12
4.4.1 Üldist.....	12
4.4.2 Organisatsioonisisene võrdlusuuring.....	12
4.4.3 Konkurendipõhine võrdlusuuring (sektoripõhine võrdlusuuring).....	12
4.4.4 Sektoriülene võrdlusuuring.....	12
4.5 Võrdlusuuringu piirkond.....	13
4.5.1 Üldist.....	13
4.5.2 Kohalik võrdlusuuring.....	13
4.5.3 Riigisisene võrdlusuuring.....	13
4.5.4 Rahvusvaheline võrdlusuuring.....	13
4.6 Võrdlusuuringu sagedus.....	13
4.6.1 Üldist.....	13
4.6.2 Ühekordne võrdlusuuring.....	13
4.6.3 Korraline võrdlusuuring.....	13
4.6.4 Pidev võrdlusuuring.....	13
5 VÕRDLUSUURINGU VÄLJUNDID.....	14
5.1 Üldist.....	14
5.2 Finants-võrdlusalused.....	14
5.2.1 Üldist.....	14
5.2.2 Primaarsed finantssuhtarvud.....	14
5.2.3 Sekundaarsed finantssuhtarvud.....	14
5.2.4 Tertsiaarsed finantssuhtarvud.....	14
5.3 Ruumilised võrdlusalused.....	15
5.3.1 Üldist.....	15
5.3.2 Primaarsed ruumilised suhtarvud.....	15
5.3.3 Sekundaarsed ruumilised suhtarvud.....	15
5.4 Keskkonnavalused võrdlusalused.....	15
5.4.1 Üldist.....	15
5.4.2 Primaarsed keskkonnavalused suhtarvud.....	15
5.4.3 Primaarsed energiaalased suhtarvud.....	15
5.4.4 Primaarsed veega seotud suhtarvud.....	15
5.4.5 Primaarsed jäätmetega seotud suhtarvud.....	16
5.4.6 Muud keskkonnavalused väärtused.....	16
5.5 Teenuse kvaliteedi võrdlusalused.....	16
5.5.1 Üldist.....	16
5.5.2 Primaarsed teenuse kvaliteediga seotud väärtused.....	16

5.5.3	Sekundaarsed teenuse kvaliteediga seotud väärtused	16
5.6	Rahulolu võrdlusalused	16
5.6.1	Üldist	16
5.6.2	Primaarsed rahuloluväärtused	16
5.6.3	Sekundaarsed rahuloluväärtused	16
5.7	Töövõiljakuse võrdlusalused	17
5.7.1	Üldist	17
5.7.2	Primaarsed töövõiljakuse näitajad	17
6	VÕRDLUSUURINGU KÄIK	18
6.1	Üldist	18
6.2	Ettevalmistusetapp	18
6.2.1	Üldist	18
6.2.2	Eesmärkide seadmine (otstarve ja ulatus)	19
6.2.3	Metoodika määramine (näitajad ja võrdlusalused)	19
6.2.4	Partnerite valimine (samaväärsed organisatsioonid ja tegevusjuhend)	19
6.3	Võrdlusetapp	19
6.3.1	Üldist	19
6.3.2	Andmete kogumine (kogumine ja õigsuse kontroll)	20
6.3.3	Andmete analüüs (määramine ja normaliseerimine)	20
6.3.4	Lünkade tuvastamine (võrdlemine ja selgitamine)	20
6.3.5	Tulemuste esitamine (edastamine ja arutelu)	20
6.4	Parendusetapp	21
6.4.1	Üldist	21
6.4.2	Tegevuskava väljatöötamine (ülesanded ja etapid)	21
6.4.3	Kava elluviimine (muutmine ja jälgimine)	21
6.4.4	Protsessi ülevaatamine (ülevaatamine ja ümbertöötamine)	21
Lisa A (normlisa)	Tulemuslikkusandmed	22
Lisa B (normlisa)	Kontekstiandmete kogumine	25
Lisa C (normlisa)	Finantsandmete kogumine	26
Lisa D (normlisa)	Ruumiandmete kogumine	32
Lisa E (normlisa)	Keskkonnaandmete kogumine	34
Lisa F (normlisa)	Teenuse kvaliteedi andmete kogumine	47
Lisa G (normlisa)	Rahuloluandmete kogumine	53
Lisa H (teabelisa)	Olemuslikud komplikatsioonid ja riskid	60
Lisa I (teatmelisa)	Võrdlusuuringu näited	62
Kirjandus		65

EESSÕNA

Dokumendi (EN 15221-7:2012) on koostanud tehniline komitee CEN/TC 348 „Kinnisvarakeskkonna juhtimine“, mille sekretariaati haldab NEN.

Euroopa standardile tuleb anda rahvusliku standardi staatus kas identse tõlke avaldamisega või jõustumisteatega hiljemalt 2013. a aprilliks ja sellega vastuolus olevad rahvuslikud standardid peavad olema kehtetuks tunnistatud hiljemalt 2013. a aprilliks.

Tuleb pöörata tähelepanu võimalusele, et standardi mõni osa võib olla patendiõiguse subjekt. CEN-i [ja/või CENELEC-i] ei saa pidada vastutavaks sellis(t)e patendiõigus(t)e väljaselgitamise eest.

See Euroopa standard koosneb järgmistest osadest:

- Part 1: Terms and definitions
- Part 2: Guidance on how to prepare Facility Management agreements
- Part 3: Guidance on quality in Facility Management
- Part 4: Taxonomy, Classification and Structures in Facility Management
- Part 5: Guidance on Facility Management processes
- Part 6: Area and Space Measurement in Facility Management
- Part 7: Guidelines for Performance Benchmarking

CEN-i/CENELEC-i sisereeglite järgi peavad Euroopa standardi kasutusele võtma järgmiste riikide rahvuslikud standardimisorganisatsioonid: Austria, Belgia, Bulgaaria, Eesti, endine Jugoslaavia Makedoonia Vabariik, Hispaania, Holland, Horvaatia, Iirimaa, Island, Itaalia, Kreeka, Küpros, Leedu, Luksemburg, Läti, Malta, Norra, Poola, Portugal, Prantsusmaa, Rootsi, Rumeenia, Saksamaa, Slovakkia, Sloveenia, Soome, Šveits, Taani, Tšehhi Vabariik, Türgi, Ungari, ja Ühendkuningriik.

SISSEJUHATUS

Kinnisvarakeskkonna juhtimise tugiteenuse tõhus osutamine on enamiku organisatsioonide töös väga tähtis komponent. See mõjutab organisatsiooni võimet pakkuda terviklikke tooteid ja teenuseid, toetab põhitegevust ning võib mängida rolli konkurentsieelise saavutamisel. Kinnisvarakeskkonna juhtimise tulemuslikkust ja tõhusust on aga olnud keeruline hinnata, sest puuduvad ühtne metodoloogia ja standardised andmekogumismeetodid. See tulemuslikkuse võrdlusuuringut käsitlev standard koos teiste sarja EN 15221 standarditega on nende puudujääkidega tegelemisel suur samm edasi.

Võrdlusuuring on osa protsessist, mille eesmärk on tuvastada võimalike parenduste ulatus ja tulu organisatsioonis, võrreldes süstemaatiliselt selle tulemuslikkust ühe või mitme muu organisatsiooni omaga. See on töövahend, mille kasutamine on üleilmselt levinud kõigis tegevusharudes, kuid mida kinnisvarakeskkonna juhtimise vallas sageli valesti kasutatakse ja mõistetakse.

Võrdlusuuringut seostatakse sageli mõistega „hea tava“. Tegevusharu parima ettevõtte või protsessiga võrdlemine on üks arukamaid viise oma tulemuslikkust parandada. Hea tava võib viidata piisavale tulemusele madalaima hinna juures, kuid alati see nii ei ole. See võib viidata ka parimale võimalikule tulemusele, kiireimale protsessile või protsessile, mille keskkonnamõju on kõige väiksem. Ühisnimetajaks on siin asjaolu, et organisatsiooni positsiooni ei ole võimalik välja selgitada paikapidava võrdluseta.

Enne kinnisvarakeskkonna juhtimise võrdlusuuringu alustamist on soovitatav see selgelt positsioneerida allpool esitatud nelja põhiaspekti suhtes ning seejärel kasutada selle standardi sisu võrdlusuuringu ettevalmistamiseks ja tegemiseks.

See standard võtab lähtealuseks idee, et võrdlusuuringu vorm võib olla väga erinev olenevalt neljast aspektist.

- a) Võrdlusuuringut tegeva **algataja vaatenurk**:
 - 1) kinnisvarakeskkonna juhtimisteenuste tellija või tarbija;
 - 2) organisatsioonisisene või kinnisvarakeskkonna juhtimisteenuste pakkuja.
- b) **Algataja seatud võrdlusuuringu eesmärgid**. Need eesmärgid on tavaliselt omavahel seotud. Need võivad hõlmata alljärgnevat ulatuslikke eesmärkide kategooriaid, mida standardis üksikasjalikumalt selgitatakse:
 - 1) uute ideede otsimine;
 - 2) andmete hankimine olulise otsuse ettevalmistamiseks või vaidluste lahendamiseks;
 - 3) kulude vähendamine, säilitades sarnast saadava või pakutava teenuse taset;
 - 4) saadava või pakutava teenuse taseme tõstmine, säilitades sarnased kulud;
 - 5) ressursikasutuse parendamine.
- c) **Ajahetk**, mil organisatsioon kaalub kinnisvarakeskkonna juhtimise võrdlusuuringu tegemist;
- d) Võrdluseks kasutatav **võrdlusuuringu valim**, enamasti:
 - 1) sarnane põhitegevuse sektor, kus võrdlemine on lihtsam;
 - 2) muud põhitegevuse sektorid, mille puhul pakub huvi peamiselt võimalike parenduste leidmine.

Sobivaks võrdlusuuringu aluseks võivad olla finantsvõrdlused, sest kvantitatiivseid andmeid on sageli kergem kätte saada ja seostada kui kvalitatiivseid andmeid. Ajalooliselt on enamik kinnisvarakeskkonna juhtimise võrdlusuuringutest keskendunud seda tüüpi püsiandmetele. Siiski võivad kvantitatiivsete andmete alusel saadavad teadmised olla piiratud. Seetõttu püütakse selles standardis kehtestada andmete võrdlemise meetodiks tulemuslikkuse võrdlusuuring, et toetada arengut ja õpiprotsesse mõnda tüüpi kvalitatiivsete teadmiste jagamise kaudu.

Selles standardis püütakse lihtsustada teadaolevalt keerukat protsessi. Siiani on võrdlusuuringu projektid sageli olnud mitteamusaadavad, ülevõetavad ja tõhusa andmeanalüüsita. Luues võrdlusuuringu jaoks selge ja igakülgse protsessi koos kasutuskõlblike ja loogiliste võrdlusvahenditega ning selgitades võrdlusprotsessi paljusid lõkse, annab see standard tegutsevatele kinnisvarakeskkonna juhtidele valiku võtmenäitajaid, mille abil saab selgitada välja valdkonnad, kus on võib-olla vaja parendada nende enda meeskonna, tarneahela või kogu nende töökohaks oleva organisatsiooni tulemuslikkust. Võrdlusuuringu standardi alus tuginebki sarjas EN 15221 kasutatud sidusale käsitusviisile.

Loodetavasti tekitab see platvorm peagi rea võrdlusvahendite, finantsiliste, kvaliteedialaste jms puhul nõudluse üldisema aruandluse järele, mis kergendab kinnisvarakeskkonna juhtide tööd ja muudab selle lihtsamini mõistetavaks organisatsioonidele, kus nad töötavad.

1 KÄSITLUSALA

Selles Euroopa standardis antakse suunised tulemuslikkuse võrdlusuuringu tegemiseks. Standard sisaldab selgeid termineid ja määratlusi ning meetodeid nii kinnisvarakeskkonna juhtimistoodete ja -teenuste kui ka kinnisvarakeskkonna juhtimise toimingute ja sellega tegelevate organisatsioonide võrdlusuuringuks.

Standardis kehtestatakse üldine alus nii kinnisvarakeskkonna juhtimise kulude, põrandapindade ja keskkonnamõjude kui ka teenuse kvaliteedi, rahulolu ja töövõime võrdlusuuringu jaoks.

Seda Euroopa standardit kohaldatakse kinnisvarakeskkonna juhtimisele standardi EN 15221-1 määratluse ja standardis EN 15221-4 esitatud üksikasjaliku kirjelduse kohaselt.

2 NORMIVIITED

Alljärgnevalt loetletud dokumendid, mille kohta on standardis esitatud normiviited, on kas terveniisti või osaliselt vajalikud selle standardi rakendamiseks. Dateeritud viidete korral kehtib üksnes viidatud väljaanne. Dateerimata viidete korral kehtib viidatud dokumendi uusim väljaanne koos võimalike muudatustega.

EN 15221-1:2006. Facility Management — Part 1: Terms and definitions

EN 15221-4:2011. Facility Management — Part 4: Taxonomy, Classification and Structures in Facility Management

EN 15221-6:2011. Facility Management — Part 6: Area and Space Measurement in Facility Management

3 TERMINID, MÄÄRATLUSED JA LÜHENDID

3.1 Terminid ja määratlused

Standardi rakendamisel kasutatakse standardites EN 15221-1:2006, EN 15221-4:2011 ja EN 15221-6:2011 ning alljärgnevalt esitatud termineid ja määratlusi.

3.1.1

võrdlusuuring (*benchmarking*)

strateegiate, protsesside, tulemuslikkuse ja/või muude olemite võrdlemine olemuselt samade praktikatega, samadel asjaoludel ja sarnaste mõõtude abil

MÄRKUS 1 Tavaliselt on võrdlusuuringu eesmärk parendada strateegiaid, protsesse, tulemuslikkust ja/või muid olemeid, kuid seda võib kasutada ka muul otstarbel, näiteks raamatupidamiskohustuse tarvis.

MÄRKUS 2 Mõõdud võivad olla kvantitatiivsed või kvalitatiivsed; võrdlusvahendid võivad olla organisatsioonisisised, konkurendipõhised või sektoriülesed; piirkond võib olla kohalik, riigisisene või rahvusvaheline; sagedus võib olla ühekordne, korraline või pidev.

MÄRKUS 3 Tuleb tõdeda, et kasulikuks võib osutuda ka olemite võrdlemine olemuselt erinevate praktikatega, erinevatel asjaoludel ja/või erinevate mõõtude abil.

MÄRKUS 4 See määratlus erineb standardi EN 15221-1:2006 omast.

3.1.2

olem (*entity*)

konkreetne või abstraktne asi, mis on olemas, oli olemas või võib olla olemas, sealhulgas niisuguste asjade seosed

3.1.3

võrdlusalus (*benchmark*)

baaspunkt või mõõtealus, mille suhtes on võimalik strateegiat, protsessi, tulemuslikkust ja/või muud olemit mõõta