



## Guide til driftsbudgetter og -regnskaber

Nielsen, Susanne Balslev; Jensen, Per Anker; Gramstrup, Preben

*Publication date:*  
2023

*Document Version*  
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

*Citation (APA):*  
Nielsen, S. B., Jensen, P. A., & Gramstrup, P. (2023). *Guide til driftsbudgetter og -regnskaber*. DFM. <https://dfm-net.dk/guide-til-driftsbudgetter-og-regnskaber/>

---

### General rights

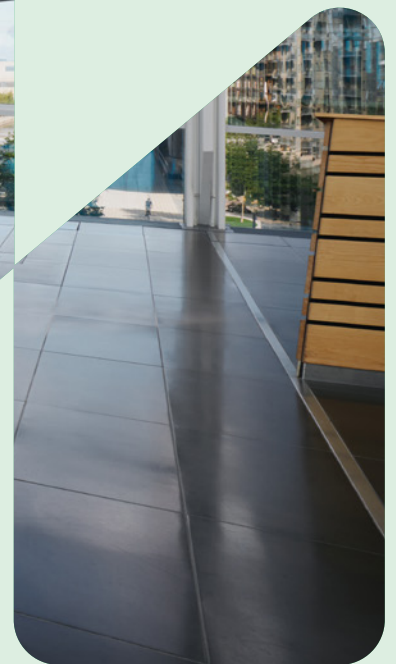
Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Guide til

# Driftsbudgetter og -regnskaber





# Guide til driftsbudgetter og -regnskaber

– udgivet af Dansk Facilities Management, oktober 2023

Guide til driftsbudgetter og -regnskaber er sammen med Guide til driftsplaner udarbejdet i delprojekt B i projektet Fundament for digital og bæredygtig Facilities Management. Projektet er støttet af Realdania.

## Arbejdsgruppen

- Susanne Balslev Nielsen, NIRAS/Rambøll (projektleder)
- Per Anker Jensen, DTU Management
- Preben Gramstrup, fm3

## Programledelse og kommunikation

- Helle Lohmann Rasmussen, DFM
- Taus Bøytler, DFM

## Øvrige bidragsydere og sparringspartnere

- Flemming Wulff Hansen, Heimstaden Danmark A/S
- Nija Guldager Løve, KU Campus Service
- Rune Mølgaard, KU Campus Service
- Frida Hoegh, KU Campus Service
- Benjamin Andersen, eseebase
- Mikkel Leth Gregersen, NTI
- Gunnlaugur B. Hjartarson, Ørn Software
- Deltagerne i projektworkshops, ca 60 i alt

## Kontrolgruppen

- Lisbeth Bau-Madsen, Basico
- Viktor Heiberg Bestle, Basico

## Realdania-projektets følgegruppe

- Bygherreforeningen
- Rådet for Bæredygtigt Byggeri
- WE Build DK
- TEKNIQ Arbejdsgiverne
- BUILD (Aalborg Universitet)

## Grafisk produktion

- JJ Kommunikation ApS

## Fotos

- Rune Svenningsen

## Udgivelse

- Version 1, oktober 2023



# Indhold

<b>Forord</b> .....	4
<b>1. Introduktion</b> .....	5
1.1 Intentioner med DFMs guide til driftsbudgetter og -regnskaber .....	5
1.2 Fordele ved at anvende de to DFMs guides sammen .....	5
1.3 Bygget på skuldrene af andre .....	5
1.4 Forudsætninger .....	6
<b>2. Hvad er et budget og regnskab for FM?</b> .....	8
<b>3. Hovedgrupper til budget, regnskab og balance</b> .....	8
<b>4. Skabelon til driftsbudget og -regnskab</b> .....	10
4.1 Tilpasning og underopdeling .....	10
Eksempler på underkonti for vedligehold i hovedgruppe 1. Ejendomsdrift .....	10
4.2 Bæredygtigheds-, EU-taksonomi- og ESG-rapportering .....	12
4.2 Relation til DFM-benchmarking struktur .....	13
<b>5. OPEX, CAPEX, afskrivninger og henlæggelser</b> .....	15
<b>6. Udarbejdelse af et budget</b> .....	15
<b>7. Tips til brug af skabelon til driftsbudget</b> .....	17
<b>8. Eksempler fra testcases</b> .....	18
8.1 Københavns Universitet, Campus Service .....	15
8.2 Heimstaden .....	17
<b>9. Referenceliste</b> .....	21
<b>Bilag 1. Udsnit af skabelon til Driftsbudgetter og -regnskaber</b> .....	22

Driftsbudgetskabelonen (Excel) med 6 hovedgrupper og 76 undergrupper kan downloades på [www.dfm-net.dk](http://www.dfm-net.dk) under 'Vejledninger og guides'.



# Forord

**Guide til driftsbudgetter og -regnskaber** er blandt de første af en række planlagte DFM-guides, der udgives som resultater af projektet Fundament for digital og bæredygtig Facilities Management, se omtale af projektet på bagsiden. Disse guides er sammen med bl.a. FM Værdiguide og Bæredygtig FM – cases vi deler med til at understrege, at DFM ikke alene er et netværk for erfaringsudveksling men tillige et videnscenter, der udvikler ny viden og sætter standarder for professionel FM.

Dansk Facilities Management håber, at du vil finde inspiration og støtte til udvikling af FM-processer vedr. ejendomsdrift og services i disse guides. Vi håber desuden, at FM-professionelle vil tage disse guides til sig som fælles sprog, på samme måde som med FM-håndbogen.

Guide til Driftsbudgetter og -regnskaber er udarbejdet i et delprojekt, hvorfra der ligeledes er udarbejdet Guide til driftsplaner. Der er en tæt sammenhæng mellem disse to guides, idet de er opbygget med en fælles struktur/kontoplan. Det kan derfor være en fordel at anvende begge guides. Men selv

om det ikke er muligt at implementere en helt ny kontoplan, så forventes det alligevel at være muligt at anvende Guide til Driftsbudgetter og -regnskaber som inspiration til at udvikle en FM-kontoplan der er mere helhedsorienteret og bidrager til at styrke fokus på bæredygtighed.

Som led i delprojektet er der gennemført to workshops i november 2022 og april 2023 med en række inviterede oplægsholdere samt møder med en række eksperter. I forbindelse hermed er der gennemført testcases med Københavns Universitet, Campus Service og ejendomsvirksomheden Heimstaden. Eksempler fra disse testcases findes i afsnit 8. Navne på de medvirkende eksperter er listet i kolofonen.

Tak til deltagere i workshops og øvrige bidragsydere. Særlig tak til den filantropiske forening Realdania for støtte til projektet.

# 1. Introduktion

Formålet med denne guide er at anvise en skabelon til driftsbudgetter og -regnskaber, som kan sikre rettidig budgettering, kontering og økonomistyring, samt sikre relevant information til udarbejdelse af driftsplaner, god bygningsdrift og udvikling heraf. På sigt skal dette styrke FM-funktionens – og dermed kernevirksomhedens – opfyldelse af succesfaktorer og reducere risiko for fejl. Guiden udgør en anbefaling til driftsbudgetter og -regnskaber, som forbedrer driftsorganisationernes mulighed for at styre aktiviteter, kvalitetsniveauer og økonomi i forbindelse med drift af nybyggeri/ombygninger/eksisterende ejendomme. Drift skal i denne sammenhæng forstås bredt som en plan for alle aktiviteter, der indgår i en FM-organisation, og ikke kun den snævre ejendomsdrift, inkl. vedligehold, men alle aktiviteter på strategisk, taktisk og operationelt niveau.

Guide til driftsbudgetter og -regnskaber forventes sammen med Guide til driftsplaner at bidrage til at løse den udfordring, at information til driftsorganisationer ved overtagelse af nybyggeri og ved eksisterende bygninger, indgåelse af lejemål, udformning af servicekontrakter mm. er mangelfuld. Det er et problem, idet driftsopgaverne både kan under- eller overvurderes, hvilket kan give uønskede funktionelle, økonomiske, æstetiske eller strategiske konsekvenser. En god driftsplan vil give forudsætninger for at drifte bygningerne bedst muligt. Målgruppen for Guide til driftsbudgetter og -regnskaber er private og offentlige FM-organisationer, som bygger og/eller drifter ejendomme. Udlejere såvel som lejere kan have glæde af den foreslåede skabelon, der introduceres i guiden, og som findes i bilag og separat som Excelark.

## 1.1 Guide til driftsbudgetter og -regnskaber

Intentionen med guiden er at give generisk vejledning til driftsbudgetter og -regnskaber med relevans for alle typer af FM-organisationer.

Se nærmere om forudsætninger i afsnit 1.4. Guiden forventes at kunne give inspiration til FM-professionelle med ansvar for driftsbudgettering, kontering og regnskabsføring, og fungere som checkliste ved arbejdet med driftsøkonomi.

Skabelonen for driftsbudgetter og -regnskaber kan tilpasses specifikke virksomheder og IT-systemer. Hvis skabelonen for driftsbudgetter og -regnskaber anvendes sammen med skabelonen for driftsplaner, vil den fælles struktur bidrage til at skabe en direkte sammenhæng mellem kontoplan og driftsplan. Hvis dette ikke er tilfældet, må der på anden måde skabes den nødvendige sammenhæng.

Skabelonen kan anvendes som et krav til struktur og indhold af driftsbudget, f.eks. ved udbud og byggeprojekt dokumentation. Skabelonen kan desuden anvendes til driftsbudgetter for certificerede bygninger, f.eks. DGNB buildings-in-use.

## 1.2 Fordele ved at anvende de to guides sammen

Fordelene ved at bruge Guide til driftsbudgetter og -regnskaber sammen med Guide til driftsplaner forventes at være:

- Bedre overblik over FM-organisationens budget og regnskaber
- Fælles sprog i FM-branchen vedr. budget og regnskaber
- Mindre risiko for fejl og mangler
- Øget fokus på bæredygtighed
- Øget fokus på totaløkonomi (Life Cycle Costing-LCC og Total cost of ownership – TCO)
- Bedre sammenhæng mellem driftsplan og driftsbudget
- Bedre sammenhæng mellem anlægsprojekter og efterfølgende drift
- Bedre mulighed for benchmarking med andre FM-organisationer
- Bedre muligheder for rapportering til virksomhedens ledelse

## 1.3 Bygget på skuldrene af andre

Der findes i faglitteraturen om byggeri en række forskellige vejledninger m.v. om bygningsdrift og driftsbudgetter. Disse vedrører dog primært den tekniske drift og især vedligeholdsplanlægning. Det almennyttige område er stærkt reguleret, og i 1990 udgav det daværende Bygge- og Boligministerium et cirkulære og tilhørende Vejledning nr.





217 om bygningsdrift, som var specifik rettet mod det almennyttige byggeri. Landsbyggefonden har senere fået udarbejdet Forvaltnings Klassifikation, der også indeholder vejledning om vedligeholdelsesstyring med fokus på tilstandsvurdering, bygningsdele og kontoplaner. Forvaltnings Klassifikationer er opdelt i ni hæfter, og seneste udgave er fra 2014. Den almene sektor er derfor allerede velorganiseret, når det glæder systematik til planlægning af driftsaktiviteter, og er derfor ikke den primære målgruppe for denne guide.

Kommunernes Landsforening har igangsat Det Fælleskommunale Nøgletalssamarbejde på Ejendomsområdet. Dette har bl.a. resulteret i udgivelse af Model for registrering af vedligeholdelsestilstand (KL, 2021) og Model for kategorisering af udgifter i kontoplan på ejendomsområdet (KL, 2022). Et arbejde som specifikt er rettet mod FM i kommunerne.

For byggeri i bredere forstand udgav Bygherreforeningen og Renovering på Dagsordenen "Hvidbog om Bygningsdrift" i 2018. Også her omhandler driftsplan og driftsbudget primært vedligehold. Til forskel herfra har denne guide fokus på FM-drift i bred forstand og ikke alene teknisk bygningsdrift. Molio har udarbejdet en anvisning om "Data til drift", som understøtter indsamling og strukturering af de data, herunder bygningsdriftens forebyggende vedligehold.

De Europæiske FM-standarder EN 15221-serien angiver en lang række services inden for kategorien "Hard services" og "Soft services", som er konsulteret i forbindelse med udarbejdelse af denne guide. En anden væsentlig reference er den internationale IPD-rapport om ITOCC (Internatio-

nal Total Occupational Cost Code). Endeligt henvises til "Håndbog i FM", som i stort omfang beskriver FM-organisationers aktiviteter og den struktur, der anvendes af DFM Benchmarking.

*Se venligst den fulde referenceliste i afsnit 9.*

## 1.4 Forudsætninger

Udgangspunktet for forslag til driftsbudget er en FM-organisation, der har det samlede driftsansvar i en privat eller offentlig virksomhed. Virksomheden kan både eje sine bygninger, have lejemål og evt. udleje arealer. Udgangspunktet er, at en række funktioner varetages internt, men både forsyning og renhold varetages hovedsageligt af eksterne forsyningselskaber og leverandører. Support services beskrives som funktioner, der både kan varetages internt og eksternt. Der tages ikke højde for de specifikke forhold, som gælder for almennyttige boligorganisationer.

I praksis vil der som regel være flere parter involveret i bygningsdrift, som har hver deres del af det samlede driftsbudget. For lejemål vil udgifter være delt mellem udlejer og lejer, og udlejer vil have lejeindtægter. Internt i virksomheden kan der ligeledes være en fordeling af driftsbudget og anlægsbudget. Virksomhedens ledelse vil ofte have ansvaret for anlægsbudgettet eller dele af det. Brugerafdelinger kan ligeledes have budget til FM-ydelser, som debiteres internt, f.eks. indretningsprojekter og indkøb af inventar og udstyr. Ved outsourcete ydelser vil udgifterne være fordelt mellem kundevirksomheden og leverandør, og leverandøren vil have indtægter fra kontrakten.

**DFM's guide til driftsbudgetter og -regnskaber er tænkt som et nyt stærkt værktøj, der vil styrke FM-organisationen i at være strategisk sparringsparter til kernevirksomheden.**







## 2. Hvad er et budget og regnskab for FM?

Et budget er en oversigt over forventede indtægter og udgifter for en periode, f.eks. det kommende år eller for et projekt. Kernen i et budget er en kontoplan, som er en liste over konti, der skal benyttes ved økonomiadministration og -styring. Konti gives et navn og et nummer. Kontoplaner er ofte opbygget med en hierarkisk struktur, så der kan skabes oversigt ved at aggregere beløb for en række sammenhørende konti. I denne guide anvendes betegnelsen undergrupper for de konkrete konti, mens hovedgrupper anvendes for aggregerede konti.

Budgettering foretages for de enkelte konti, og disse anvendes efterfølgende til kontering og regnskabsføring. Dette indgår typisk i et cirkulært forløb, f.eks. et årshjul for en virksomhed eller for et projekt. Ved kontering angives en række karakteristika (styringsdimensioner) ved hver postering, for at kunne placere beløbene som ønsket i regnskabet. Det vil typisk bl.a. være på art (driftsomkostning, løn, anlæg m.v.) og sted (organisatorisk på bevillingshavere). For FM er placering i forhold til lokation (ejendom, bygning) og for vedligehold til lige bygningsdel (terræn, udvendig bygning, indvendig bygning, bygningsinstallation, inventar/ud-

styr) og type (afhjælpende, forebyggende, opretende). Budgetteringsprocessen behandles nærmere i afsnit 6. Hvem kan foretage kontering styres af rettigheder til medarbejdere i økonomisystemet.

De lovmæssige og regulatoriske krav til regnskaber er stigende med krav til bl.a. ESG-rapportering (environment, social, governance). Dog er der generelt få krav til organisationers årsregnskaber vedrørende FM. Dette medfører en almindelig praksis med at anvende få kontonumre til kontering af FM-driftsudgifter, eventuelt kun for forbrug som el, varme, vand og affald samt øvrige FM-udgifter såsom ejendomsdrift, vedligeholdelse, services osv. For få konti hæmmer aktivitetsbaseret økonomistyring, mens for mange konti, vanskeliggør konteringen og kan føre til fejlkonteringer.

Budgetter er fremadrettede estimerer for udgifter og indtægter, mens regnskaber er bagudrettede og afspejler de realiserede udgifter og indtægter. Balancen opgøres typisk på virksomhedsniveau og FM-organisationen bidrager til opgørelse af aktiver (ejendomme, udstyr og andre værdier) og passiver (egenkapital og gældsposter).

## 3. Hovedgrupper til budget, regnskab og balance

DFM-skabelonen for et driftsbudget og -regnskab er opdelt i følgende hovedgrupper:

1. Ejendomsdrift
2. Support service
3. Ejendomme og lejemål
4. Forandringer og indretning
5. Ledelse, planlægning og administration
6. Virksomhedsspecifikke aktiviteter

Balance

- Aktiver
- Passiver

Hovedgrupper 1-6 går igen i "Guide til driftsplaner"

1

**Ejendomsdrift** omfatter drift af bygninger og udenomsarealer. Dette er opdelt i vedligehold, forsyning, fælles drift og renhold. Bæredygtighed indgår opdelt på en række undergrupper. Ejendomsdrift betegnes også undertiden som "Hard FM". Det bemærkes at renhold her indgår i Ejendomsdrift, mens det i nogle tilfælde henregnes til "Soft FM". Et argument for at betragte renhold som en del af hard FM er, at bench-marking af omkostninger typisk sker i forhold til areal som for øvrig ejendomsdrift og ikke i forhold til antal brugere, som ofte anvendes for support services. Et argument for at betragte renhold som en del af soft FM er, at det primært udføres af ikke-faglærte medarbejdere i lighed med meget anden support service, mens ejendomsdrift primært udføres af faglærte håndværkere med et mindre behov for personaleledelse.

2

**Support service** omfatter interne virksomhedsservices. Disse er opdelt i Vagt, sikkerhed og portservice, catering, kontorstøtte og andre services. Support service betegnes også undertiden "blød FM". I denne sammenhæng indgår renhold ikke som en del af support service, da renhold er med i hovedgruppe 1: Ejendomsdrift, som omtalt ovenfor. Et mindre behov for personaleledelse.

3

**Ejendomme og lejemål** vedrører overordnede forhold i forbindelse med ejendomsadministration, herunder ejendomsinvesteringer, bygningsforsikring, lejemål og salg af ejendomme

4

**Forandringer og indretning** omfatter ændringer i ejendomme og lejemål, herunder om-bygning, modernisering, indendørs arkitektur og anskaffelser af inventar og udstyr samt udsmykning. Forbedringer af bæredygtighedsperformance udgør en særlig gruppe af forandringer. Desuden indgår opfølgning på byggeprojekter. Forbedringer som finansieres gennem CAPEX-budgettet skal aktiveres og finansieres gennem egenkapital, henlæggelser eller lån.

5

**Ledelse, planlægning og administration** omfatter en række tværgående opgaver, som er en forudsætning for at kunne levere de øvrige ydelser i en FM-organisation. Disse er opdelt i en række forskellige ledelsesmæssige, planlægningsmæssige administrative opgaver, som primært er på strategisk og taktisk niveau i organisation. Det bemærkes, at der også findes strategiske opgaver i andre hovedgrupper.

6

**Virksomhedsspecifikke aktiviteter** er inkluderet af hensyn til mulighed for benchmarking. Det kan f.eks. under ejendomsdrift være udgifter til procesenergi, som bør holdes udenfor ved benchmarking med andre virksomheder. For support service kan det være specielle services, f.eks. en offentlig tilgængelig café. Endvidere er der bl.a. medtaget en undergruppe for dobbelt-drift, som er ekstra driftsudgifter foranlediget af, at virksomheden i løbet af året overtager nye faciliteter, samtidig med at hidtidige faciliteter fortsat anvendes i en overgangsperiode.

*Aktiver og Passiver* vedrører virksomhedens samlede balance og er medtaget af hensyn til totaløkonomi/Total Cost of Ownership, som forklaret i afsnit 5, og dermed omfatter forslaget både en struktur for driftsbudget og regnskab.



## 4. Skabelon til driftsbudget og -regnskab

Driftsbudgettet omfatter de årlige udgifter og evt. indtægter i forbindelse med ejendomsadministration og bygningsdrift (OPEX – Operational expenses). Det anbefales dog også at medtage investeringer (CAPEX – Capital expenses), så budgettet kan anvendes til totaløkonomi. For både OPEX og CAPEX er der kolonner for kr. og kr./m<sup>2</sup>. Vejledning til håndtering af OPEX, CAPEX, afskrivninger og henlæggelser omtales i afsnit 5. Desuden findes kolonner for CO<sub>2</sub> opgjort som ton og kg/m<sup>2</sup>.

Forslaget omhandler i alt 76 konti/budgetposter, som her betegnes undergrupper og er fordelt på de seks hovedgrupper. Hver konto har en betegnelse, som er uddybet i kommentarkolonnen. I

Guide til driftsplaner er der angivet aktiviteter for hver konto. Definitioner er for de fleste konti baseret på Ordforklaringer i Håndbog for Facilities Management (Jensen, 2021). Tanken er, at undergrupperne udgør en checkliste, som kan tilpasses til den konkrete FM-organisation ved at fjerne nogle undergrupper og tilføje andre efter behov. Desuden kan der efter behov tilføjes underkonti. Et eksempel på dette er vist nedenfor efter oversigten over strukturen for driftsbudget. Den fulde skabelon findes i bilag. Se også afsnit 7 med gode råd.

Samtidig med denne guide udgives skabelonen i bilag 1 i en Excel-version til egen bearbejdning.

Driftsbudget og -regnskab								
Hoved-/undergruppe	Evt. underopdeling	Opex (kr.)	Opex (kr./m <sup>2</sup> )	Capex (kr.)	Capex (kr./m <sup>2</sup> )	CO <sub>2</sub> (ton)	CO <sub>2</sub> (kg/m <sup>2</sup> )	Kommentar
1. Ejendomsdrift								Udgifter til drift af ejendomme og lejemål, inkl. renhold
1.0 Samlet								Udgifter til fælles ejendomsdriftsaktiviteter
1.1 Vedligehold, samlet								Udgifter til tilstandsrunderinger og vedligeholdsplanlægning
1.2 Vedligehold, terræn								Udgifter til terrænavedligehold
1.3 Vedligehold, bygning, udvendig								Udgifter til vedligehold af udvendig bygning
1.4 Vedligehold, bygning, indvendig								Udgifter til vedligehold af indvendig bygning
1.5 Vedligehold, installationer								Udgifter til vedligehold af installationer
1.6 Vedligehold, inventar og udstyr								Udgifter til vedligehold af inventar og udstyr
1.7 Vedligehold, bæredygtighed								Udgifter til bæredygtighedsoptimering af vedligehold
1.8 Forsyning, varme								Udgifter til varmforsyning
1.9 Forsyning, el								Udgifter til el-forsyning
1.10 Forsyning, energibesparelser								Udgifter til energibesparelsesinitiativer
1.11 Forsyning, egenproduktion								Udgifter til indvendig renhold
1.12 Forsyning, vand og afløb								Udgifter til vandforsyning og afløb
1.13 Forsyning, vandbesparelser								Udgifter til vandbesparelsesinitiativer
1.14 Forsyning, renovation/skadedyr								Udgifter til renovation, inkl. skadedyrskæmpelse
1.15 Forsyning, affaldsreduktioner								Udgifter til affaldsreduktionsinitiativer
1.16 Daglig teknisk drift								Udgifter til daglig teknisk drift
1.17 Renhold, udvendig								Udgifter til udvendig renhold

Figur 1: Udsnit af skabelonen til driftsbudgetter og -regnskaber. Se den fulde version i bilag 1.

### 4.1 Tilpasning og underopdeling

Der vil formentlig være behov for, at den enkelte organisation foretager en tilpasning af driftsbudgettet for at tilgodese sine egne specifikke behov. Det kan ske ved kun at anvende de relevante hovedgrupper og eventuelt ændre opdelingen i hovedgrupper. Desuden kan overflødige konti fjernes og nye tilføjes, ligesom der kan foretages en underopdeling. Der kan være forskellige grunde til at foretage underopdeling. Man kan have et princip om, at en enkelt post kun må udgøre en bestemt andel inden for en hovedgruppe, f.eks. 5 eller 10%. Der kan også være særlige forhold man skal have særlig fokus på og måske bruge i rapportering, f.eks. i en certificeringsordning. Ved tilpasning skal man dog være opmærksom på,

at man derved mindsker standardiseringen af driftsbudgettet og dermed begrænser eller besværliggør mulighederne for benchmarking med andre organisationer. Nedenfor er vist et eksempel på en underopdeling.

#### Eksempler på underkonti for vedligehold i hovedgruppe 1. Ejendomsdrift

Nedenstående eksempel tager udgangspunkt i de aktiviteter, der indgår i driftsplan, men det kan være mere relevant at lave underkonti, som vedrører centrale bygningsdele (f.eks. klassifikation af bygningsdele), lokationer eller andet. Anbefaler at anvende kendte klassifikationsmodeller som f.eks. CSS, BIM7AA eller SfB.



Undergruppe	Underkonto
1.1 Vedligehold, samlet	1.1.1 Tilstandsvurdering
	1.1.2 Langsigtet vedligeholdsplan
1.2 Vedligehold, terræn	1.2.1 Afhjælpende
	1.2.2 Forebyggende
	1.2.3 Oprettende
1.3 Vedligehold, bygning, udvendig	1.3.1 Afhjælpende
	1.3.2 Forebyggende
	1.3.3 Oprettende
1.4 Vedligehold, bygning, indvendig	1.4.1 Afhjælpende
	1.4.2 Forebyggende
	1.4.3 Oprettende
1.5 Vedligehold, installationer	1.5.1 Afhjælpende
	1.5.2 Forebyggende
	1.5.3 Oprettende
1.6 Vedligehold, inventar og udstyr	1.6.1 Inventarvedligehold
	1.6.2 Udstyrsvedligehold
1.7 Vedligehold, bæredygtighed	1.7.1 Terræn
	1.7.2 Bygning, udvendig
	1.7.3 Bygning, indvendig
	1.7.4 Installationer

Figur 2: Eksempler på underkonti og vedligehold



## 4.2 Bæredygtigheds-, EU-taksonomi- og ESG-rapportering

Bæredygtighedsrapportering foretages i alle større virksomheder. Ofte er det som led i virksomhedens bæredygtighedsstrategi og arbejde med CSR (Corporate Social Responsibility). På det seneste er der indført EU-krav til bæredygtighedsrapportering i form af EU-taksonomi for økonomiske aktiviteter samt de kommende krav til ESG-rapportering (Environmental, Social and Governance). Det kan ske skabe forvirring, at der i forbindelse med sidstnævnte også tales om ESG-taksonomi. EU-taksonomi for økonomiske aktiviteter og ESG-rapportering omtales nærmere nedenfor. FM-organisationens rolle i bæredygtighedsrapportering er først og fremmest at rapportere opgørelser i relation til miljømæssig bæredygtighed, herunder energi, vand, affald og klimapåvirkninger relateret til bygninger. Der kan ligeledes være rapportering relateret til certificeringsordninger. Der er her en grænseflade til foregående aktivitet Certificering. Det anbefales, at den løbende rapportering indgår i nærværende aktivitet, mens gennemførelse af certificering og opfølgning med beslutninger om handlinger i forlængelse af rapportering indgår i aktiviteten Certificering.

### EU-taksonomi

EU's forordning om taksonomi er en del af EU's Green Deal, der er en "pakke" med politiske initiativer, som skal medvirke til at omstille europæisk økonomi og kanalisere flere investeringer over i grønne sektorer og virksomheder. EU's taksonomi oversætter således EU's klima- og miljømål

til en række kriterier, der fastsætter, hvornår en økonomisk aktivitet anses for at være miljømæssig bæredygtig. Forordningen trådte i kraft pr. 1 juli 2022, men med krav om, at virksomhederne skal levere dokumentation i forhold til Taksonomiforordningens krav med tilbagevirkende kraft, fra og med regnskabsåret 2021. Ordningen gælder bl.a. for alle aktieselskaber og virksomheder med mere 500 ansatte inden for indenfor ni erhvervssektorer, som tilsammen står for hovedparten af den globale CO<sub>2</sub>-udledning, herunder Byggeri og bolig. Dansk Standard har udarbejdet DS/INF 177:2022: Introduktion til EU's taksonomi for miljømæssig bæredygtighed – Byggeri.

### ESG-rapportering

ESG (Environmental, Social and Governance) vedrører virksomheders samfundsansvar og ESG-rapportering omfatter nøgletal for ikke-finansielle aktiviteter. ESG-rapportering er ligesom EU-Taksonomi en del af EU's Green Deal. Fra 2021 var det muligt frivilligt at indberette ESG-nøgletal. Fra og med 2024 skal alle større virksomheder rapportere om deres arbejde med den bæredygtige omstilling, herunder i deres værdikæde, samt give omfattende oplysninger om forbrug, udledninger m.v. Som noget nyt, omfatter rapporteringskravene også sociale forhold, oplysninger om medarbejderne, menneskerettigheder, påvirkninger på omgivende samfund samt oplysninger om selskabsledelse. Der er ikke fastlagt specifikke, obligatoriske nøgletal, og disse kan variere fra virksomhed til virksomhed. Der blev i starten anbefalet 15 nøgletal, men i den seneste vejledning fra Erhvervsstyrelsen indgår i alt 21 nøgletal som vist i figur 3 på side 13.

**Øgede krav til digitalisering, rapportering og datakvalitet gør det i dag vigtigere end nogensinde at have guides som denne.**

Lisbeth Bau-Madsen, Basico

	Environment	Social and Governance
<b>ESG-nøgletal til rapportering</b>	1. CO <sub>2</sub> , Absolut scope 1-udledning 2. CO <sub>2</sub> , Absolut scope 2-udledning 3. CO <sub>2</sub> , Absolut scope 3-udledning 4. CO <sub>2</sub> , Total 5. CO <sub>2</sub> , Total ift. Omsætning 6. Energiforbrug 7. Energiintensitet 8. Vedvarende energiandel 9. Vandforbrug 10. Affaldshåndtering – summen af Farligt affald 11. Affaldshåndtering – andel af genanvendeligt affald	12. Sygefravær 13. Arbejdsulykker 14. Medarbejderomsætning 15. Medarbejdertilfredshed 16. Kønsdiversitet i organisationen 17. Kønsdiversitet i direktionen 18. Kønsdiversitet i øvrige ledelseslag 19. Kønsdiversitet i øverste ledelseslag (direktionen) 20. Lønforskel mellem CEO og medarbejdere 21. Lønforskel mellem køn

Figur 3: 21 nøgletal til rapportering af virksomhedens status vedr: miljø, sociale forhold og ledelse (ESG)

For at synliggøre og støtte FM-organisationer i deres bæredygtighedsindsats har hver af hovedgrupperne 1-6 indeholdt en samlet aktivitet for bæredygtighedsinitiativer.

#### Bæredygtighedsposterne i skabelon til driftsbudget er:

- 1.7 Vedligehold, bæredygtighed
- 1.10 Forsyning, energibesparelser
- 1.11 Forsyning, VE-egenproduktion
- 1.13 Forsyning, vandbesparelser
- 1.15 Forsyning, affaldsreduktioner
- 1.19 Renhold, bæredygtighed
- 4.7 Bæredygtighedsforbedringer
- 5.11 Bæredygtighed/energi og miljø

Disse konti er tænkt til udgifter afsat til særlige indsatser til at fremme bæredygtighed det pågældende år.

Alternativt kan midler til bæredygtighed være samlet i en fælles pulje, som kunne administreres af en bæredygtighedsansvarlig med ansvar for 5.11

Bæredygtighed/energi og miljø. Den løbende indsats relateret til bæredygtighed forudsættes indeholdt i de almindelige driftskonti. Formålet med de særlige bæredygtighedskonti er bl.a. at synliggøre bæredygtighed.

## 4.2 Relation til DFM Benchmarking struktur

Med FM-regnskaber kan der udarbejdes FM-nøgletal, som giver FM-organisationen overblik over nøgletal for f.eks. lokationer, gennemsnit og variationer. Hvilket er vigtig viden for at kunne styre økonomi og prioritere optimeringsmuligheder.

Denne guide er koordineret med DFM Benchmarkings struktur er opdelt i operationelle, taktiske og strategiske funktioner som vist i figuren på side 14.





### Operationelle funktioner

- Ejendomsdrift svarer til hovedgruppe 1. Ejendomsdrift på nær Indvendig renhold
- Indvendigt renhold svarer til undergruppe 1.18 Indvendig renhold
- Vagt, sikkerhed og portservice svarer til undergruppe 2.1 Vagt, sikkerhed og portservice
- Catering svarer undergruppe 2.2 Catering
- Kontorstøtte svarer undergruppe 2.3 Kontorstøtte

### Taktiske funktioner

DFM Benchmarking indsamler ikke nøgletal for Space Management og Ombygning og indretning på nuværende tidspunkt.

- Space Management indgår i undergruppe 5.15 Space/workplace management
- Ombygning og indretning svarer til hovedgruppe 3. Forandringer og indretning
- Planlægning af operationelle funktioner indgår dels i 1.0 Samlet for Ejendomsdrift og 2.1 Samlet for Support services
- Ledelse og administration indgår i hovedgruppe 5. Ledelse, planlægning og administration

### Strategiske funktioner

DFM Benchmarking indsamler ikke nøgletal for strategiske funktioner på nuværende tidspunkt.

- Porteføljestyling indgår i 3.1 Ejendomsinvesteringer
  - Behovsanalyse og policy indgår dels i hovedgruppe 4. Ledelse, planlægning og administration (behovsanalyse) dels i x.0 Samlet i hovedgruppe 1-6 (policy)
  - Kontrakter indgår bl.a. i x.0 Samlet i hovedgruppe 1-5, herunder sourcing i hovedgruppe 5, og undergruppe 5.14 Administration indeholder kontraktadministration
  - Præstationsstyring indgår i ledelsesfunktioner, bl.a. i x.0 Samlet i hovedgruppe 1-5
- Udover porteføljestyling i 3.1 Ejendomsinvesteringer har DFM Benchmarking ikke funktioner og nøgletal for hovedgrupperne 3. Ejendomme og lejemål og 6. Virksomhedsspecifikke aktiviteter. Desuden indgår kapitaludgifter (Capex), afskrivninger, henlæggelser og balance ikke i DFM Benchmarkings struktur.

Operationelle funktioner	Taktiske funktioner	Strategiske funktioner
Ejendomsdrift	Space Management	Portefølje planlægning
Renhold, Indvendig	Ombygning og indretning	Behovsanalyse og policy
Vagt, sikkerhed og portservice	Planlægning af operationelle funktioner	Kontrakter (ekskl. for services)
Catering	Ledelse og administration	Præsentationsstyring (fx SLA)
Kontorstøtte		

Figur 4: Struktur for dataindsamling og beregning af nøgletal jf. DFM benchmarking.

## 5. OPEX, CAPEX, afskrivninger og henlæggelser

Forslaget til driftsbudget/regnskab kan anvendes til beregninger af totaløkonomi/Total Cost of Ownership (TCO), da det indeholder en opdeling i OPEX og CAPEX, ligesom der indgår årlige afskrivninger og henlæggelser, balance med bl.a. anlægsaktiver (grunde og bygninger) og forbedringsarbejder (7. Aktiver) samt egenkapital og samlede henlæggelser til fremtidige investeringer (8. Passiver).

OPEX (Operational Expenditure) omfatter løbende årlige driftsudgifter samt eventuelle henlæggelser og indtægter fra tidligere henlæggelser. CAPEX (Capital Expenditure) omfatter årets investeringer samt eventuelle årlige udgifts-/afskrivningsandele af flerårige investeringer. Dette indebærer en fastsættelse af levetid/afskrivningsperiode, og i forbin-

delse med regnskabet træffes beslutning om, hvorvidt gennemførte investeringer skal afholdes via årets drift med straksafskrivning, eller om de skal overføres til balancen, for eksempel som forbedringer. Årets afskrivninger indgår under Hovedgrupperne 1-6. I Balancen indgår akkumulerede afskrivninger i værdiansættelser af anlægsaktiver.

Henlæggelser indgår som undergrupper under Hovedgrupperne 1-6 og omfatter indtægter fra forrige års henlæggelser samt udgifter til årets henlæggelser. I Balancen indgår henlæggelser til fremtidige investeringer under 8. Passiver.

Ansvar for budgettering af investeringer, afskrivninger og henlæggelser bør ligge hos FM-ledelsen i tæt samarbejde med økonomifunktionen.

## 6. Udarbejdelse af et budget

Udarbejdelsen af driftsbudgetter i virksomheder foregår typisk som en kombination af en topdown og en bottomup proces, evt. med flere iterationer som en del af virksomhedens økonomiske årshjul. Igangsætning af budgetarbejdet for det kommende år indledes typisk med en ledelsesudmelding midt i det igangværende år, hvor rammerne for det kommende års budget udstikkes. Det kan f.eks. omfatte udmeldinger om, hvilke forretningsområder, der forventes at ekspandere, og hvilke der forventes at indskrænke, hvorvidt der satset på at etablere nye, og/eller afvikle eksisterende, forretningsområder, på hvilke områder der er muligheder for budgetøgninger, og hvor der skal foretages besparelser. Samtidig udmeldes forventninger til prisudviklingen i det kommende år. Inden for disse rammer udarbejder de enkelte afdelinger og forretningsområder deres forslag til budget, som lægges op til behandlingen i virksomhedens ledelse, indtil der opnås et budget, som ledelsen kan godkende.

**For de enkelte afdelinger og herunder FM-organisationen udarbejdes forslaget til budget på grundlag af:**

- Indeværende års budget
- Hidtil realiseret af indeværende års budget, f. eks. medio året

- Forventes prisudvikling for kommende år udmeldt af CFO og virksomhedens ledelse
- Ledelsesudmelding om budgetforventning for det kommende år
- Indsamlede budgetforslag og input fra forskellige datakilder, se nedenfor
- FM-ledelsens budgetprognoser for det kommende år

**De relevante datakilder kan være**

- Driftsansvarlige for de forskellige dele af FM-organisationen
- Leverandører og forsyningsselskaber
- Virksomhedsledelsens planer for specifikke aktiviteter og indsatser
- FM-ledelsens planer for nye initiativer/beslutninger
- Økonomifunktionen
- Byggeprojekter

I forslaget til driftsplan er angivet en mulig ansvarlig person/funktion for hver post. Disse vil også i mange tilfælde være ansvarlig for at udarbejde driftsbudget for pågældende aktivitet og undergruppe/budgetpost. I det følgende er angivet, hvad de forskellige datakilder kan være ansvarlig for.



### **Driftsansvarlige**

For hovedgruppe 1. Ejendomsdrift vil en ejendomsansvarlig driftschef have det samlede ansvar for udarbejdelse af driftsbudgettet sammen med FM-ledelsen. I driftsplanen er tillige anført en driftsansvarlig, som har ansvaret for en driftspost eller nogle driftsaktiviteter, bl.a. daglig teknisk drift og afhjælpende vedligehold. Afhjælpende vedligeholdelse bliver ofte budgetteret som en integreret del af den ejendomsansvarliges samlede vedligeholdelsesbudget i form af en fælles pulje. For vedligeholdsprojekter er anført projektledere som ansvarlige, men budgetansvaret vil også her indgå som en del af det samlede vedligeholdelsesbudget. Tilsvarende vil driftsprojekter vedrørende forsyning blive budgetteret af den ejendomsansvarlige som en del af det samlede budget for de forskellige forsyningsposter. Renhold budgetteres af den ejendomsansvarlige sammen med en den driftsansvarlige.

### **Leverandører og forsyningsselskaber**

Leverandører og forsyningsselskaber er ikke ansvarlige for udarbejdelse af budgetter for FM-organisationen, men de kan være væsentlige sparringspartnere i en budgetteringsproces. Det gælder naturligvis især prisreguleringer på produkter og services. Hvor nogle af disse kan være baseret på udviklingen i prisindeks. For forsyningsselskaber kan der være andre prisreguleringer og ændringer i ákonto betalinger. For serviceleverandører kan der ligeledes indgå mulige besparelser og ændringer i tillægssydelse. Forsyningsselskaber har især betydning for hovedgruppe 1. Ejendomsdrift, mens serviceleverandører især har betydning for hovedgruppe 2. Support service, men leverandører generelt kan være af betydning for andre hovedgrupper.

### **Virksomhedsledelsens planer for specifikke aktiviteter og indsats**

Virksomhedsledelsens planer om udvidelser eller indskrænkninger vil have umiddelbar betydning for omfanget af FM-aktiviteter. Det kan gælde for alle hovedgrupper, men mest direkte for 1. Ejendomsdrift og 2. Support service og i nogle tilfælde 3. Ejendomme og lejemål, hvis planerne omfatter større arealændringer med køb eller salg af ejendomme, nybyggeri eller udvidelse/afvikling af lejemål.

FM-ledelsens planer for nye initiativer/beslutninger Tilsvarende gælder for FM-ledelsesinitiativer og beslutning om ændringer, og disse kan naturligvis have betydning for alle hovedgruppe afhængigt af deres karakter.

### **Økonomifunktionen**

FM-organisationens økonomifunktion eller den del af virksomhedens fælles økonomifunktion, som betjener FM-organisationen, har naturligvis en central rolle i budgetteringen både som sparringspartner, tovholder sammen med FM-ledelsen samt datakilde eller formidler af data fra det fælles økonomisystem. I driftsplan er økonomifunktionen angivet som ansvarlig for de fleste undergrupper i hovedgruppe 1. Ejendomme og lejemål. Det bør også gælde for budgetansvaret sammen med FM-ledelsen. Virksomhedens samlede økonomifunktion har ansvaret for balancen med hovedgrupperne 7. Aktiver og 8. Passiver.

### **Byggeprojekter**

Byggeprojekter bør omfatte udarbejdelse af driftsbudget for nybyggeri. Disse vil især bidrage til FM-organisationens samlede driftsbudget for hovedgruppe 1. Ejendomsdrift.



## 7. Tips til brug af skabelon til driftsbudget

- 1 Afklar om det er fordelagtigt og muligt at overgå til det nye driftsbudget?**  
Foretag en evaluering af FM-delen i jeres eksisterende økonomisystem med fokus på struktur, kontoplan og funktionalitet til brug for FM. Hvad er styrker og svagheder, og på hvilke områder er der behov for forbedringer?
- 2 Kan det nye driftsbudget tilgodese jeres behov?**  
Sammenlign jeres budgetteringssystem i FM-delen i jeres eksisterende økonomisystem med det nye forslag til driftsbudget. Undersøg om det nye driftsbudget med tilpasninger kan tilgodese jeres behov til brug for FM.
- 3 Kan det eksisterende økonomisystem tilpasses til det nye driftsbudget?**  
Undersøg om FM-delen i jeres eksisterende økonomisystem og kontoplan kan ændres, så det nye driftsbudget med tilpasninger kan implementeres. Hvis det ikke er tilfældet, så bør det overvejes, om der kan udvikles en ny FM-del i økonomisystemet. Hvis virksomheden er i gang med at indføre et nyt økonomisystem bør overvejes at implementere det nye driftsbudget.
- 4 Tilpas det nye driftsbudget til jeres FM-organisation**  
Foretag en grundig vurdering af jeres behov og en tilpasning af det nye driftsbudget. Fjern overflødige konti og tilføj nye. Undersøg om driftsbudgettets kontoplan er hensigtsmæssig i forhold til jeres FM-organisation og fleksibel og robust i forhold til organisationsændringer. Vær særlig opmærksom på overlappende poster for bæredygtighed, og juster disse, så de modsvarer jeres organisation.
- 5 Implementer det nye driftsbudget**  
Ved implementering af det nye driftsbudget – uanset om det er i en eksisterende eller ny FM-del – skal I sikre jer, at der er den nødvendige fleksibilitet til, at kontoplanen kan justeres i forhold til ændrede behov.
- 6 Lav en plan for udarbejdelse af driftsplan, driftsbudget og regnskabsførelse**  
Forud for udarbejdelsen af driftsbudget og driftsregnskaber bør der udarbejdes en samlet plan for processen, da driftsbudget og driftsplan er gensidigt afhængige. Særlig skal der være opmærksomhed på, at for nogle aktiviteter er det nødvendigt at udarbejde driftsplanen for at kunne foretage en budgettering for pågældende budgetposter. Udarbejdelse af driftsplaner på disse områder bør derfor igangsættes før starten på den årlige budgetteringsproces for det kommende år. Tidsplanen skal koordineres med virksomhedens årshjul.
- 7 Udarbejd budget**  
For selve budgetteringsprocessen henvises til afsnit 6. I forbindelse med budgettering af især større poster, som omfatter nye initiativer og investeringer kan det være relevant at foretage en risikovurdering og evt. afsætte reservemidler.
- 8 Foretag prioritering**  
Når en foreløbig driftsplan og et foreløbigt driftsbudget er udarbejdet, skal der ofte foretages en prioritering mellem de forskellige aktiviteter, så det samlede budget holder sig inden for den udstukne ramme eller der skal forhandles med virksomhedens ledelse, om der kan ske ændringer i rammen. I den forbindelse skal prioriteringen af større projekter og indsatser formentlig igennem en beslutningsproces med ledelsen og evt. andre interessenter.
- 9 Læg driftsplaner og driftsbudget ind i FM-system**  
De godkendte driftsplaner og det tilhørende driftsbudget lægges ind i FM-organisations IT-system, og der etableres en plan for opfølgning med relevante milestones mv.



## 8. Eksempler fra testcases

I dette afsnit præsenteres eksempler på, hvordan to forskellige FM-organisationer på det overordnede niveau vil kunne tilpasse forslaget til driftsbudget til deres behov.

### 8.1 Københavns Universitet, Campus Service

Denne case er baseret på møde i februar 2023 med Nija Guldager-Løve og Frida Hoegh som materiale fra Københavns Universitets (KU's) Campus Service (CAS)

Campus Service er KU's FM-organisation. Udover en central organisation er der som en del af CAS en decentral enhed ved hvert af KU's fire fakulteter betegnet Drift og Service Organisation (DSO). Regnskabet styres centralt af en enhed betegnet Økonomi og administration. Fra 1. januar 2023 er KU Campus Servicet CAS og DSO sammenlagt til én organisation, og denne case

beskrivelse tager afsæt i organiseringen frem nytår 2022.

KU er underlagt statens regnskabsregler og finanskontoplan. Ud af 9-10 styringsdimensioner i regnskabet, som CAS anvender, er 5-6 fastlagt af staten. Dimensioner omfatter bl.a. artsnr., stednr. (org.), bygningsnr. og sagsnr. CAS's supplerende regnskab for RE-FM betegnes ALIAS.

CAS's budget for ejendomsdrift og services er overordnet i opdelt som i forslaget til driftsbudget om end opdelt i færre konti. Dette kan umiddelbart tilpasses ved at udelade nogle og evt. tilføje, flytte eller sammenlægge andre. Eksempelvis indgår udvendigt renhold i CAS under ejendomsdrift, mens indvendigt renhold indgår i service, mens al renhold i forslag til driftsbudget indgår i 1. Ejendomsdrift. CAS anvender endvidere underkonti som vist i eksemplet i afsnit 4 med vedligeholdsposter underopdelt i afhjælpende, forebyggende og oprettende.

### Aktiviteter

			Løn mio. kr.	Omk. mio kr.	Samlet mio. kr.	Kr./m <sup>2</sup>
Vedligehold	Terræn	Forebyggende	0	0,2	0,2	0
		Afhjælpende	4,8	3,7	8,5	9
		Oprettende	0	0,1	0,1	0
	Udvendigt	Forebyggende	0,1	0,2	0,4	0
		Afhjælpende	3,1	5,7	8,8	9
		Oprettende	4,4	78,5	82,9	87
	Indvendigt	Forebyggende	3,2	5,7	8,9	9
		Afhjælpende	32,9	84,6	117,5	123
		Oprettende	4,9	66,1	71,0	74
	Installation	Forebyggende	2,6	4,6	7,2	8
		Afhjælpende	20,7	49,1	69,7	73
		Oprettende	3,1	45,5	48,5	51
	Inventar	Forebyggende	0,0		0,0	-
		Afhjælpende	1,4	2,5	3,9	4
		Oprettende	0,0		0,0	-
Vedligehold i alt			81,3	346,4	427,6	447

Figur 5: Eksempel på CAS's underopdeling af udgifter til vedligehold og data til beregning af nøgletal.

		Løn mio. kr.	Omk. mio. kr.	Samlet mio. kr.	Kr./m <sup>2</sup>
Pasning, overvågning ( CTS, BIM, etc.		23,0 Kwh/m3/l	8,6 kr.	31,7	33 -
Forsyninger	El		108,1	108,1	113
	vand		5,3	5,3	6
	Varme		61,8	61,8	65
	Køl		0,0	0,0	-
	Gasser og brændstoffer		9,7	9,7	10
Affald		0,0	9,6	9,6	10
Vagt og Security – Løbende ekstra		0,0	12,5	12,5	13
		0,0	3,2	3,2	3
	Ude	Vinduer mv.			3
	Inde	Løbende/ekstra	4,8	77,5	86
			0,0	10,7	11
Catering		0,0	7,9	7,9	8
Universitets services		15,3	6,4	21,8	23
Plan og udvikling		9,1	8,1	17,3	18
Kontorstøtte		17,3	0,0	17,3	18
Ejendomsadm. og ledelse		12,6	2,4	14,9	16

Figur 6: Eksempel på CAS's underopdeling af andre udgifter end vedligehold og data til beregning af nøgletal.

## Tilpasning i relation til hovedgrupper

### Hovedgruppe 1. Ejendomsdrift

Vedligeholdelsesprojekter over 300.000 kr. finansieres af anlægsbudgettet. Mindre vedligeholdelsesprojekter indgår som driftsopgaver. Med forslaget i driftsbudget opdelt i OPEX og CAPEX kan dette uden problemer tilgodeses.

1.13 Renhold, indvendig: Indgår hos KU i Services, mens Renhold, udvendig indgår i Ejendomsdrift.

### Hovedgruppe 2. Support service

Se ovenstående om renhold.

### Hovedgruppe 3. Ejendomme og lejemål

Hovedgruppe 3 indgår i KU's regnskab dels med statens finansdimensioner dels med CAS's egne ALIAS-dimensioner. KU er Underlagt SEA-reformen for statens ejendomme, og deres bygninger ejes af Bygningsstyrelsen (BYGST). I forslaget til driftsbudget kan udgifter i hovedgruppe 3. Ejendomme og lejemål for 3.1 Ejendomsinvesteringer og 3.2 Ejendomsskatter samt indtægter for 3.7 Salg af ejendomme derfor udgå.

3.1 Ejendomsinvesteringer: Ikke aktuel for KU, da de lejer hos BYGST.

3.3 Andre skatter og afgifter: Ikke aktuel for KU. Dog har man gebyrer til grundejerforeninger.

3.7 Salg af ejendomme: Ikke aktuel, da KU ikke ejer nogen ejendomme.

3.8 Afskrivninger: Ikke aktuel for KU i FM-budget. KU har investeringer og deraf afledte afskrivninger, som styres ved brug af statens anlægsarter for KU overordnet, men ikke i FM-budget og regnskab.

3.9 Henlæggelser: Anvendes af KU alene for re-etablering af eksterne lejemål ved fraflytning.

### Hovedgruppe 4. Forandringer og indretning

Dette indgår i anlægsbudget. Med forslaget til driftsbudget opdelt i OPEX og CAPEX kan dette uden problemer tilgodeses.

4.3 Indretning. KU har post for indretning af lejede lokaler.

4.8 Opfølgning på byggeprojekter: Anvendes ikke af KU, men god idé at synliggøre.

### Hovedgruppe 5. Ledelse, planlægning og administration

For KU er opdelingen meget anderledes og der skal foretages en væsentlig tilpasning. Herunder skal der tages stilling til, om ledelsesfunktioner og bæredygtighedsaktiviteter skal placeres i hovedgruppe 5 eller andre hovedgrupper eller en kombination.



## Hovedgruppe 6.

### **Virksomhedsspecifikke aktiviteter**

CAS har en række virksomhedsspecifikke aktiviteter, bl.a. museer, eksamenshus og trykning af kompendier ol. Disse kan i forslag til driftsbudget af hensyn til muligheder for ekstern benchmarking hensigtsmæssigt i denne hovedgruppe 6.

## 8.2 Heimstaden

Denne case er baseret på møde i marts 2023 med driftschef Flemming Wulff Hansen og materiale fra Heimstaden. Heimstaden er ifølge deres hjemmeside "... et af Europas ledende boligejendomsselskaber og -investor med cirka 160.000 lejeboliger i 10 lande. Heimstaden køber, udvikler og forvalter lejeboliger i et evighedsperspektiv."

Heimstadens kontoplan for bygningsdrift af udlejningsejendomme er opdelt i følgende grupper:

- Faste driftsudgifter
- Renholdelse
- Reparation og mindre vedligehold
- Planlagt vedligehold (større projekter)
- Andet

Heimstadens kontoplan er fokuseret på de direkte driftsudgifter for en udlejningsejendom. Denne guides forslaget til driftsbudget omfatter i princippet alle udgifter og indtægter for en FM-organisation og har dermed et bredere sigte. For de direkte driftsudgifter vil forslaget til driftsbudget kunne tilpasses i forhold til Heimstadens kontoplan. Heimstaden giver derfor ikke grundlag for at vurdere muligheder for at anvende det samlede forslag til driftsbudget i en virksomhed som Heimstaden. Det må dog forventes, at der være behov for en betydelig tilpasning af DFM-skabelonen.

### **Hovedgruppe 1. Ejendomsdrift**

I forhold til eksempel fra Heimstadens kontoplan indgår Renholdelse, Reparation og mindre vedligehold samt Planlagt vedligehold (større projekter) i denne hovedgruppe, mens Faste driftsudgifter indgår i hovedgruppe 3. Ejendomme og lejemål i forslaget til driftsbudget.

### **Hovedgruppe 2. Support service**

Dette har beskedent omfang i udlejningsejendomme.

### **Hovedgruppe 3. Ejendomme og lejemål**

Denne hovedgruppe omfatter faste driftsudgifter i

forhold til Heimstadens kontoplan. Ejendomsinvesteringer indgår med renter og afdrag som en driftsudgift for ejendomme, der belånes, men ofte købes ejendomme kontant, men i så fald belånes friværdi i nogle tilfælde efterfølgende. I forbindelse med køb af ejendomme gennemføres Teknisk Due Diligence. Derudover indgår købsudgifter og salgsudgifter for ejendomme ikke i selve driftsregnskabet men i balancen (og CAPEX). Teknisk Due Diligence tilføjes som kommentar i driftsplan.

3.8 Afskrivninger: Har primært skattemæssig betydning og indgår i balancen, men ikke i det egentlige driftsregnskab.

3.9 Henlæggelser: Indgår ikke.

### **Hovedgruppe 4. Forandringer og indretning**

Afgrænsning mellem undergrupper kan være et problem. Projekter indeholder ofte elementer fra flere undergrupper.

2.7 Bæredygtighedsforbedringer: Indgår normalt ikke men er en integreret del af projekterne. Dog viste Flemming et eksempel på kontoplan for renovering af Hostrups Have, hvor der indgår Energiop-timering samt Opgradering til energimærke C. Hovedgruppe 5. Ledelse, planlægning og administration

I eksemplet fra Heimstadens kontoplan indgår under Andet bl.a. Rådgiver, ingeniører mv.

### **Hovedgruppe 6. Virksomhedsspecifikke aktiviteter**

6.4 Tomgang: Beregnes som tabt husleje. Der forventes generelt 2% tomgang.

Balance med aktiver og passiver

Ejendomsværdi indgår som anlægsaktiv.

Årsregnskaber for Heimstaden Holding A/S og Heimstaden Ejendomme Danmark A/S er meget oversigtlige. Her indgår balancer opdelt overordnet i:

#### **Aktiver:**

- Anlægsaktiver
- Omsætningsaktiver

#### **Passiver:**

- Egenkapital
- Gældsforpligtelser

## 9. Referenceliste

**Bygherreforeningen (2018):** Hvidbog om Bygningsdrift. <https://bygherreforeningen.dk/hvidbog-om-bygningsdrift/>

**Datea: Kontoplan:** <https://www.dfm-benchmarking.dk>

**DFM Benchmarking:** kontostruktur for benchmarking. <https://www.dfm-benchmarking.dk/>

**DTU Campus Service:** Kontoplan. <https://www.dfm-benchmarking.dk>

**DS/EN 15221-4 (2011):** Facility management – Taksonomi, klassifikation og struktur inden for facility management. Dansk Standard.

**IPD Occupiers Property Databank (2006):** International Total Occupancy Cost Code. Fourth Edition.

**Jensen, Per Anker (2021):** Håndbog i Facilities Management. 4. udgave. DFM

**KL (2021): Model for registrering af vedligeholdelsestilstand.** <https://www.kl.dk/kommunale-opgaver/teknik-og-miljoe/baeredygtige-bygninger/bygningsdrift/noegletalssamarbejdet/vedligeholdelsestilstand>

**KL (2022): Model for kategorisering af udgifter i kontoplan på ejendomsområdet.** <https://www.kl.dk/nyheder/center-for-klima-og-erhverv/teknik-og-miljoe/2022/december/faelleskommunal-model-for-kategorisering-af-udgifter-paa-ejendomsområdet-faelleskommunal-model-for-kategorisering-af-udgifter-paa-ejendomsområdet>

**Konsulentgruppen Strandgade (2022):** Facility Markedet i Danmark.

**Landsbyggefonden (2014): Forvaltnings Klassifikation.** [https://www.kl.dk/ImageVaultFiles/id\\_39136/cf\\_202/Forvaltnings\\_Klassifikation.PDF](https://www.kl.dk/ImageVaultFiles/id_39136/cf_202/Forvaltnings_Klassifikation.PDF).

**Lejerbo (2019).** Håndbog i afdelingsøkonomi. Molio: Data til drift. <https://molio.dk>

**NS 3454 (2013).** Livssyklusomkostnader for byggverk – Prinsipper og klassifikasjon. Norsk Standard.

Desuden er anvendt eksempler fra bl.a. KU, Heimstaden og NIRAS-projekter samt input fra projektets workshops 16. november 2022 og 26. april 2023.





# Bilag 1. Udsnit af skabelon til Driftsbudgetter og -regnskaber

Download den samlede skabelon på [www.dfm-net.dk](http://www.dfm-net.dk) under 'Vejledninger og guides'

Hoved-/undergruppe	Kommentar
<b>1. Ejendomsdrift</b>	<b>Udgifter til drift af ejendomme og lejemål, inkl. renhold</b>
1.0 Samlet	Udgifter til fælles ejendomsdriftsaktiviteter
1.1 Vedligehold, samlet	Udgifter til tilstandsvurderinger og vedligeholdsplanlægning
1.2 Vedligehold, terræn	Udgifter til terrænavedligehold
1.3 Vedligehold, bygning, udvendig	Udgifter til vedligehold af udvendig bygning
1.4 Vedligehold, bygning, indvendig	Udgifter til vedligehold af indvendig bygning
1.5 Vedligehold, installationer	Udgifter til vedligehold af installationer
1.6 Vedligehold, inventar og udstyr	Udgifter til vedligehold af inventar og udstyr
1.7 Vedligehold, bæredygtighed	Udgifter til bæredygtighedsoptimering af vedligehold
1.8 Forsyning, varme	Udgifter til varmforsyning
1.9 Forsyning, el	Udgifter til el-forsyning
1.10 Forsyning, energibesparelser	Udgifter til energibesparelsesinitiativer
1.11 Forsyning, egenproduktion	Udgifter til indvendig renhold
1.12 Forsyning, vand og afløb	Udgifter til vandforsyning og afløb
1.13 Forsyning, vandbesparelser	Udgifter til vandbesparelsesinitiativer
1.14 Forsyning, renovation/skadedyr	Udgifter til renovation, inkl. skadedyrsbekæmpelse
1.15 Forsyning, affaldsreduktioner	Udgifter til affaldsreduktionsinitiativer
1.16 Daglig teknisk drift	Udgifter til daglig teknisk drift
1.17 Renhold, udvendig	Udgifter til udvendig renhold
1.18 Renhold, indvendig	Udgifter til indvendig renhold
1.19 Renhold, bæredygtighed	Udgifter til bæredygtighedsoptimering af renhold
1.20 Afskrivninger	Afskrivninger for anskaffelser af materiel og lagervarer
1.21 Henlæggelser	Fastlægge midler til fremtidig ejendomsdrift
<b>2. Support service</b>	<b>Udgifter til support services</b>
2.0 Samlet	Udgifter til fælles support serviceaktiviteter
2.1 Vagt, sikkerhed og portservice	Udgifter til vagt, sikkerhed og portservice
2.2 Catering	Udgifter til catering

Hoved-/undergruppe	Kommentar
2.3 Kontorstøtte/intern service	Udgifter til kontorstøtte/intern service
2.4 Andre services	Udgifter til andre services
2.5 Afskrivninger	Afskrivninger for anskaffelser af materiel og lagervarer
2.6 Henlæggelser	Fastlægge midler til fremtidig support service
<b>3. Ejendomme og lejemål</b>	<b>Udgifter til ejendomme og lejemål</b>
3.0 Samlet	Udgifter til ejendomsledelse mv.
3.1 Ejendomsinvesteringer	Renter og afdrag på lån i ejendomme
3.2 Ejendomsskatter	Betaling af ejendomsskatter
3.3 Andre skatter, afgifter og gebyr	Betaling af dækningsafgifter, grundejerforeningsgebyr mv.
3.4 Bygningsforsikringer	Lovpligtige brand- og andre ejendomsrelaterede forsikringer
3.5 Huslejudgifter	Udbetaling af huslejer til udlejere
3.6 Huslejeindtægter	Indbetaling af huslejer fra lejere
3.7 Salg af ejendom	Indtægter fra salg af ejendomme
3.8 Afskrivninger	Afskrivninger for investeringer i ejendomme og lejemål
3.9 Henlæggelser	Henlæggelser til fremtidige ejendomsinvesteringer
<b>4. Forandringer og indretning</b>	<b>Udgifter til forandring og indretning af ejendomme og lejemål</b>
4.0 Samlet	Udgifter til projektporteføljeledelse mv.
4.1 Nybyggeri	Udgifter til byggeprojekter
4.2 Ombygning	Udgifter til Forandring af ejendomme og lejemål
4.3 Modernisering	Udgifter til fornyelse af ejendomme og lejemål
4.4 Indretning	Indretning af faciliteter
4.5 Inventar og udstyr	Udgifter til møbler, kontormaskiner, hårde hvidevarer m.v.
4.6 Udsmykning	Udgifter til kunst m.v.
4.7 Bæredygtighedsforbedringer	Udgifter til performanceforbedringer
4.8 Opfølgning på byggeprojekter	Udgifter til kvalitetssikring og tilretninger i brugsfasen
4.9 Afskrivninger	Afskrivning for investeringer i projekter
4.10 Henlæggelser	Fastlægge midler til fremtidige projekter

## Hovedgrupper fortsat

Hoved-/undergruppe	Kommentar
<b>5. Ledelse, planlægning og administration</b>	<b>Udgifter til ledelse, planlægning og administration</b>
5.0 Samlet	Udgifter til fælles aktiviteter
5.1 Organisationsudvikling	Udgifter til organisationsudvikling
5.2 Bygherrefunktion	Udgifter til bygherrefunktion
5.3 Planlægning	Udgifter til planlægning
5.4 Projektledelse	Udgifter til projektledelse
5.5 Eksterne konsulenter	Udgifter til eksterne konsulenter
5.6 Risikoledeelse og forsikringer	Udgifter til risikoledeelse og forsikring
5.7 IT-systemer	Udgifter til FM-systemer
5.8 Kvalitetsledelse	Udgifter til kvalitetsledelse
5.9 Branding og kommunikation	Udgifter til branding og kommunikation
5.10 Arbejdsmiljø	Udgifter til arbejdsmiljøindsast
5.11 Bæredygtighed	Udgifter til bæredygtighed/energi og miljø
5.12 Service- og oplevelsesdesign	Udgifter til service- og oplevelsesdesign
5.13 Space/workplace management	Udgifter til space/workplace management
5.14 Administration	Udgifter til administration
5.15 Afskrivninger	Afskrivning for investeringer i f. eks. IIT-systemer
5.16 Henlæggelser	Henlæggelser til fremtidige investeringer, f.eks. i IT-systemer
<b>6. Virksomheds-specifikke aktiviteter</b>	<b>Udgifter til virksomhedsspecifikke aktiviteter</b>
6.0 Samlet	Udgifter til specielle aktiviteter
6.1 Ejendomsdrift	Udgifter til specielle aktiviteter
6.2 Support service	Udgifter til specielle aktiviteter
6.3 Ledelse, planlægning og adm.	Udgifter til specielle aktiviteter
6.4 Dobbeldrift	Udgifter til dobbeldrift
6.5 Afvikling af bygninger og lejemål	Udgifter til afvikling af bygninger og lejemål
6.5 Tomgang	Udgifter til aktiviteter for at begrænse tomgang
6.6. Andet	Udgifter til andet
6.7 Afskrivninger	Afskrivninger for specielle investeringer
6.8 Henlæggelser	Henlæggelser til fremtidige specielle investeringer

## Balance

Hoved-/undergruppe	Kommentar
<b>Aktiver</b>	<b>Aktiver i årsregnskabs balance</b>
Aktiver samlet	Sum af aktiver
Anlægsaktiver – Grunde og bygninger	
Forbedringsarbejder	
Inventar	
Driftsmateriel og udstyr	
Varebeholdning og lager	
Værdipapierer	
Tilgodehavender	
Likvide beholdninger	
<b>Passiver</b>	<b>Passiver i årsregnskabs balance</b>
Passiver samlet	Sum af passiver
Egenkapital	
Henlæggelser	
Langfristet gæld	
Kortfristet gæld	
1.15 Utilities, waste reduction	Expenses for waste reduction initiativer
1.16 Daily technical operation	Expenses for daily technical operation
1.17 Cleaning, external	Expenses for external cleaning
1.18 Cleaning, internal	Expenses for internal cleaning
1.19 Cleaning, sustainability	Expenses for sustainability optimization of cleaning

Med denne guide får du inspiration til udarbejdelse af driftsbudgetter og -regnskaber, som kan sikre rettidig budgettering, kontering og økonomistyring samt sikre relevant information til udarbejdelse af driftsplaner, god bygningsdrift og udvikling heraf.

Øgede krav til digitalisering, rapportering og datakvalitet gør det i dag vigtigere end nogensinde at have gode værktøjer, som gør dig og din FM-organisation robuste, når I skal styre aktiviteter, kvalitetsniveauer, overholdelse af lovkrav og økonomi i forbindelse med drift af såvel nybyggeri og ombygninger som eksisterende ejendomme.

DFM's guide til driftsbudgetter og -regnskaber er tænkt som et nyt stærkt værktøj, der vil styrke FM-organisationen i at kunne understøtte kerneforretningen som strategisk sparringspartner.

Brug guiden og skabelonen som en bruttoliste til at udvælge de konti, som det er relevant og realistisk for jeres organisation at budgettere, kontere og følge op på. Husk at kvaliteten af tallene typisk er vigtigere end kvantiteten.

Dansk Facilities Management har udarbejdet projektet, Fundament for digital og bæredygtig FM, med støtte fra den filantropiske forening Realdania.

Projektets mål er at stille fælles guides og koncepter til rådighed for den danske FM-branche på udvalgte og centrale områder indenfor bæredygtig og digital FM. Ved at samle udviklingsarbejdet af disse guides og koncepter i DFM, undgår vi, at hver enkelt FM-organisation bruger ressourcer på individuelle udviklingsprojekter og i stedet kan bruge ressourcerne på en hurtigere omstilling til bæredygtig FM.

Projektet forløber i perioden 2022-2025. Projektet er delt op i fire delprojekter, der hver især har/eller får deres egen projektorganisation.

**A:** FM-anvendelse af digitale bæredygtighedsinformationer.

**B:** FM-specifikation af bæredygtige driftsplaner og -budgetter.

**C:** Værdiskabende implementering af FM-systemer.

**D:** FM-kompetencer til modtagelse af bæredygtige byggeprojekter.