

Property- und Facility Management

Mit integrierten FM-Services den Gesamtprozess im Blick behalten

Steigende Herausforderungen für deutsche Unternehmen durch den ökonomischen Wandel, die Verpflichtung zu einem schonenden Umgang mit Ressourcen und der zunehmende Fachkräftemangel in vielen Berufsfeldern erhöhen den Druck auf die Facility Manager. Da in manchen Segmenten nur noch begrenzte Einsparpotenziale vorhanden sind, sieht der Autor große Chancen für Anbieter integrierter Services. Diese böten Kostenoptimierung bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung, da Doppelprozesse vermieden und Schnittstellen reduziert würden. Hohe Branchenkompetenz ist dafür ebenso unentbehrlich wie eine breite Management- und Prozesskompetenz. Da die Anforderungen der grenzüberschreitend tätigen Kunden ebenfalls zunehmen, müssen die FM-Dienstleister Lösungen finden – beispielsweise durch Übernahmen oder Kooperationen.

Red.

Wer sorgt dafür, dass ein Verwaltungsgebäude für alle Mitarbeiter eine funktionierende Arbeitsumgebung darstellt? Wie kann ein Produktionsbetrieb sicherstellen, dass Gebäudemanagement-Leistungen so erbracht werden, dass der Produktionsprozess unterstützt und sichergestellt wird? Kurz: Wer hält die großen und kleinen Räder von Gebäuden am Laufen? Heute übernehmen oft Dienstleistungsunternehmen die vielfältigen Aufgaben, die die Infrastruktur eines Gebäudes betreffen.

Dabei bestehen in Segmenten mit einer hohen Outsourcingquote nur noch begrenzte Kostenhebungspotenziale, wenn Kunden Leistungsbilder einzeln vergeben. Bei einer integrierten Versorgung dagegen ist eine Kostenoptimierung bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung der Dienstleistungen möglich. Gleichzeitig führen integrierte Services dazu, dass Doppelprozesse vermieden und Schnittstellen reduziert werden. „Gesamt- oder Multidienstleister gewinnen an Bedeu-

tung: Anbieter entwickeln Paket- und Systemlösungen“, zu diesem Schluss kam auch Lünendonk 2012 in einer Studie.)

Anforderungen variieren je nach Gebäudeart

Dabei bringt jede Gebäudeart andere Anforderungen mit sich. Ein Verwaltungsgebäude einer Bank oder einer Versicherung beispielsweise stellt einen komplexen Mikrokosmos dar, durchgeplant bis ins kleinste Detail. Vor allem die technische Gebäudeausrüstung ist essenziell für den Komfort und den Erfolg der täglichen Arbeit aller Mitarbeiter. Das gilt von der Bürobeleuchtung bis zum gesicherten Betrieb von Rechenzentren. Die Dienste der technischen Gebäudeausrüstung (TGA) reichen vom Bedienen, Überwachen und der Inspektion über die Wartung bis zur Instandsetzung von Anlagen. Die spezialisierten Aufgaben in Rechenzentren stellen sicher eine der Herausforderungen innerhalb der Gesamtpakete dar. Gleiches gilt für Produktionsbetriebe, zum Beispiel in der Pharma- oder Halbleiterindustrie.

Werden Sekundärleistungen von einem FM-Dienstleister erbracht, muss er die Prozesse kennen und verstehen, die in solch komplexen Immobilien ablaufen. Hohe Branchenkompetenz ist dafür ebenso unentbehrlich wie eine breite Management- und Prozesskompetenz, die kundenspezifisch angewendet wird. Genaue Kenntnis darüber, wann und

wo welcher Prozessschritt abläuft, ist unerlässlich. Nicht ungefähr, sondern exakt.

Das Wissen des Dienstleisters muss mit den laufenden Weiterentwicklungen von Technik und Infrastruktur Schritt halten und stetig aktualisiert werden. Nur so kann er erkennen, wann er als Dienstleister an welchem Ort welche sekundäre Leistung zur Verfügung stellen muss, damit der Prozessschritt reibungslos abläuft. Gelingt dies nicht oder unzureichend, gerät im schlimmsten Falle die gesamte Prozesskette aus dem Tritt. Das gilt für infrastrukturelle Dienstleistungen, wie Unterhaltsreinigung, die Verpflegung, die Sicherheits- und Empfangsdienste ebenso wie für technische Dienstleistungen oder kaufmännische Services.

FM-Unternehmen tragen damit eine Mitverantwortung für reibungslose Prozesse. Dazu fordern Auftraggeber immer häufiger eine Betreiberverantwortung oder die vertragliche Verpflichtung, finanzielle Risiken mit zu übernehmen. Die Basis für diese hohe Verantwortung auf Dienstleisterseite sollte daher stets eine umfassende Analyse sein, die der FM-Anbieter gemeinsam mit den Experten auf Kundenseite durchführt. Darauf aufbauend folgt eine individuelle Planung, in der festgelegt wird, welchen Leistungsumfang das optimale Dienstleistungspaket umfasst. Angemessene Service-Levels sollten angestrebt werden. Hat der Kunde sorgfältig seine Leistungsstandards definiert, kann der Dienstleister die dazu passende Prozesskette definieren.

Paketanbieter im Vorteil

Es liegt auf der Hand, dass bei dieser hochkomplexen Aufgabenstellung der Anbieter im Vorteil ist, der alle Leistungen integriert in einem Paket anbieten kann. Die notwendige Gesamtprozessbetrachtung scheint überhaupt nur diesen Anbietern möglich. Dann kann ein Ergebnis erreicht werden, das im besten

Der Autor



Michael Klünder

Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsführung, Dussmann Service Deutschland GmbH, Berlin

Abbildung 1: Nachhaltigkeit zählt auch bei der Gebäudereinigung



Quelle: © Dussmann Group

Falle lautet: Qualitätssteigerung bei gleichzeitiger Kostenoptimierung und Reduzierung von Schnittstellen im Bereich der sekundären Dienstleistungen.

Alle Dienstleistungsprozesse sollten in einer CAFM-Software hinterlegt sein und ein Help-desk die Auftragssteuerung

übernehmen. So wird der Dienstleister zum Integrationsmanager. Basierend auf einer hohen Transparenz bei der Dienstleistungsdurchführung und -dokumentation, kann ein Vertrauensverhältnis, eine Partnerschaft zum Kunden entstehen. Wer auf Augenhöhe kommuniziert, wird dieses Vertrauen behalten.

Der FM-Anbietermarkt in Deutschland umfasst einerseits Unternehmen, die ein Gesamtpaket zusammenkaufen, indem sie verschie-

dene Subunternehmer zusammenfassen und steuern. Zum anderen gibt es eine gute Handvoll von Anbietern, die alle geforderten Leistungen selbst erbringen und damit einen der wichtigsten Trümpfe in der Hand haben: die eigenen, gut ausgebildeten Mitarbeiter für alle Bereiche. Ein eingespieltes Team,

auf eine Unternehmenskultur ausgerichtet, arbeitet miteinander statt gegeneinander. Wer integrierte Services anbietet, benötigt schlussendlich hohe technische Kompetenz. Ein Verwaltungsgebäude, das nicht „funktioniert“, kann schlicht nicht genutzt werden.

Ressourcen schonen

Ein weiterer wichtiger Punkt bei FM-Dienstleistungen der Zukunft ist der schonende Umgang mit Ressourcen. Dussmann Service bietet seinen Kunden nur noch Konzepte, die den Nachhaltigkeitsprinzipien des Dussmann EcoSystems folgen. Handfeste, wirtschaftlich sinnvolle Projekte können hierbei nachweislich die Nachhaltigkeitsbilanz des Kundenunternehmens verbessern. Nachhaltiges Handeln führt darüber hinaus zu höherer Wirtschaftlichkeit. In der Gebäudereinigung entsprechen schon annähernd 100 Prozent der Dienstleistungen in neuen Objekten Nachhaltigkeitsstandard. Eine Gesamtprozessbetrachtung der Dienstleistungen sollte auch ein klares Commitment zu einem ressourcenschonenden Umgang beinhalten. Je mehr Prozesse der Dienstleister mit seinen Services unterstützt, desto mehr Möglichkeiten bestehen für Energieeffizienz und umweltschonendes Vorgehen. Je intensiver der Dienstleister seine eigenen Mitarbeiter in diesem Punkt schult, umso größere Erfolge kann er für seinen Kunden erzielen.

Im integrierten Gebäudemanagement gibt es für den Kunden nur noch einen Ansprechpartner für alle Dienstleistungen. Aus vielen verschiedenen Aufträgen für Einzeldienstleister wird ein Gesamtauftrag. Synergieeffekte entstehen, die sich durch die gekonnte Vernetzung sämtlicher Dienstleistungen einstellen und sich auf die effiziente Bewirtschaftung einer Immobilie auswirken. Ein Ende für unübersichtliche Strukturen, die zwangsweise entstehen, wenn jeder sein Süppchen kocht, keine zentrale Steuerung vorhanden ist und Prozesse oder Teilprozesse zum Teil mehrfach stattfinden.

Grenzüberschreitende Facility Leistungen

In vielen Segmenten gibt es nur noch wenige Kostenhebungspotenziale bei der Vergabe von einzelnen Leistungsbil-

Deutsche Investoren wollen unter sich bleiben

Institutionelle Investoren aus Deutschland präferieren die indirekte Anlage in Form des Immobilien-Spezialfonds, wollen am liebsten mit anderen deutschen Investoren zusammengehen und haben ein hohes Sicherheitsbedürfnis. Das sind die zentralen Ergebnisse einer Umfrage durch Rückersconsult.

Insgesamt dürfte sich künftig der Anteil der indirekten Immobilienanlagen verstärken. 28 Prozent der Befragten wollten den Anteil indirekter Immobilienanlagen erhöhen, nur 19 Prozent dagegen den Anteil der direkten Investments. Weitere 26 Prozent sagten außerdem, künftig ausschließlich indirekte Immobilieninvestitionen tätigen zu wollen. Die meisten Spezialfonds-Investoren wünschen sich eine Mindestinvestorenanzahl zwischen zwei und zehn, wobei der Großteil ein bis drei Co-Investoren als optimal empfindet. Internationale Private Equity Fonds und internationale Staatsfonds stoßen dagegen auf wenig Gegenliebe.

Bei den Immobilieninvestments abseits der klassischen Vehikel wird den Kreditfonds das größte Interesse entgegengebracht. Für 30 Prozent der Befragten kommen sie in Frage, 58 Prozent lehnen eine Investition dagegen ab. Noch deutlich niedriger ist die Bereitschaft in Anleihen von Immobilienunternehmen oder Wandelanleihen zu investieren. Bei den durchschnittlichen Mietrenditen (über alle Immobilieninvestments) sind die befragten Investoren relativ bescheiden: Rund zwei Drittel nennen eine durchschnittliche Mietrendite zwischen 4,0 und 5,0 Prozent. 14 Prozent der Befragten geben sich mit Mietrenditen von 3,75 Prozent oder weniger zufrieden und nur sieben Prozent streben Mietrenditen oberhalb von 6,0 Prozent an. Der Fokus liegt weiterhin ganz klassisch auf den Nutzungsarten Büro und Einzelhandel in den Metropolen. Daneben nimmt aber das Interesse an Wohnimmobilien weiter zu, trotz der gestiegenen Preise. Die gestiegene Risikobereitschaft zeigt sich in der stärkeren Hinwendung zu Projektentwicklungen.

dern. Wer aus einer Hand eine integrierte Versorgung und damit die wesentlichen Bestandteile der Wertschöpfungskette anbieten kann, wird in der Zukunft ein noch attraktiverer Partner sein und den Herzschlag des FM-Marktes mitbestimmen.

Die FM-Branche ist stetig in Bewegung. Zum einen professionalisiert sie sich stark weiter. Operative Exzellenz und Zertifizierungen nehmen an Bedeutung zu. Zum anderen sind die Anbieter durch Zusammenschlüsse oder Partnerschaften zunehmend in der Lage, die steigende Zahl von internationalen Ausschreibungen mit professionellen Angeboten zu bedienen. Denn: Auf Kundenseite wird der Beschaffungsprozess von FM-Leistungen mehr und mehr durch Abteilungen realisiert, die nicht mehr lokal oder regional, sondern global einkaufen.

Die Dussmann Group ist in 20 Ländern mit mehr als 70 Leistungsbildern und umfassende Servicepaketen mit eigenen Mitarbeitern tätig. Und sie internationalisiert ihr Dienstleistungsportfolio weiter und schloss, vorbehaltlich der kartellrechtlichen Freigabe, eine Kooperation mit der spanischen Group

Abbildung 2: Museen stellen höhere Anforderungen an das FM



Quelle: © Dussmann Group

EULEN, Madrid, und der britischen Interserve Plc, Berkshire. Damit entsteht eines der weltweit größten Dienstleistungsnetzwerke.

Global tätige Unternehmen erhalten die Möglichkeit, ihr Facility Management international in einem Auftrag, mit eigener Wertschöpfung und einheitlich

hohem Qualitätsniveau zu organisieren und sich das gebündelte Dienstleistungs-Know-how zu Nutze zu machen. Die Kunden profitieren von einem optimierten Verwaltungsaufwand und internationalen Standards.

*) Lünendonk-Guide Facility Management 2012 „Integrierte Services“

www.strabag-pfs.de

Ihr Dienstleister für innovatives Facility und Real Estate Management.



STRABAG PROPERTY AND FACILITY SERVICES

TEAMS WORK: Gemeinsam zum Erfolg. Ihr Ziel ist Gegenstand unserer täglichen Arbeit: die nachhaltige Wertsteigerung von Immobilien. Unser Leistungsspektrum orientiert sich an Ihrem Bedarf – modular oder als Gesamtkonzept:

- **Real Estate Management** mit Property Management und Corporate Solutions
- **Technisches Facility Management**, insbesondere Energiesicherung und -optimierung
- **Bauen im Bestand** mit Bedarfsanalyse, Baumanagement und Betrieb
- **Infrastrukturelles Facility Management** mit umfassendem Serviceportfolio

STRABAG Property and Facility Services GmbH
Europa-Allee 50, 60327 Frankfurt am Main
info@strabag-pfs.com

STRABAG
TEAMS WORK.