

FACILITY UND PROPERTY MANAGEMENT

„DIE HOHE FRAGMENTIERUNG DES DEUTSCHEN FM-MARKTES IST EIN FRUCHTBARER BODEN FÜR WEITERE ÜBERNAHMEN“

Hinter dem Multitechnikdienstleister Spie liegt ein rasanter Wachstumskurs: Insgesamt zehn Akquisitionen seit dem Jahr 2014 haben das Unternehmen aus Ratingen jüngst auch an die Spitze der viel beachteten Lünendonk-Liste für Facility Services (sortiert nach Deutschlandumsatz) katapultiert. Im Gespräch mit der I&F-Redaktion spricht CEO Markus Holzke ausführlich über die Fortschritte bei der Integration der jüngsten Unternehmenszükäufe, künftige Wachstumsfelder, den Konsolidierungsprozess in der Branche, Strategien im Kampf gegen den Personalmangel und das Potenzial der Digitalisierung. Mit Blick auf Letzteres identifiziert er viele neue Technologien, die das Leben sowohl für Mitarbeiter als auch Kunden spürbar erleichtern.

Red.

Herr Holzke, durch die vielen Übernahmen und dem damit verbundenen, dynamischen Wachstum in den vergangenen Jahren sind Firmenstruktur und Aktivitäten des Spie-Konzerns für Außenstehende gar nicht mehr so leicht zu durchschauen. Könnten Sie uns deshalb dazu zunächst ein wenig Orientierung geben?

Sehr gern. Spie ist seit Ende der neunziger Jahre in Deutschland vertreten – bis 2013 mit einer kleinen Einheit im Bereich der Daten- und Netzwerktechnik. Strategisches Ziel von Spie war stets, auch in Deutschland und Zentraleuropa eine marktführende Position einzunehmen. Mit der Akquisition der Servicesparte von Hochtief im Jahr 2013 wurde hierfür eine Plattform geschaffen, verbunden mit einem klaren Wachstumsauftrag unter Zugrundelegung der Spie-Werte und des Spie-Geschäftsmodells. Seitdem haben wir uns in fünf Jahren zum Multitechnikdienstleister für Gebäude, Anlagen und Infrastrukturen in Deutschland und in Zentraleuropa entwickelt. Diese Entwicklung kommt auch in unserer neuen Firmierung und unserem Marktauftritt als Spie Deutschland & Zentraleuropa zum Ausdruck.

Ich selbst bin mit etwa 5800 Kolleginnen und Kollegen im September 2013 zu Spie

ZUR PERSON

MARKUS HOLZKE

Geschäftsführer,
Spie Deutschland & Zentraleuropa GmbH, Ratingen



Quelle: Spie

gekommen. Seitdem ist viel passiert. Mit zehn Akquisitionen seit 2014 haben wir unser technisches Dienstleistungsportfolio vertieft und erweitert, unsere lokale Präsenz und Kundenbasis gestärkt und geografisch expandiert. Zwischenzeitlich sind wir zu über 14500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland, Österreich, Polen, der Slowakei, Tschechien und Ungarn gewachsen. Bereits heute sind wir mit unseren Expertisen in den Geschäftsfeldern Transmission & Distribution, Information & Communication Services, Building Technology & Automation und TechFM & Energy Efficiency sehr gut aufgestellt, um unsere Kunden als starker Partner mit einer breiten Technikexpertise in eine erfolgreiche Zukunft zu begleiten.

Inwieweit hat sich die Rolle von Ihnen und der Facility Manager im Allgemeinen hierzulande verändert? Sind Facility Manager mittlerweile auch verstärkt in die Projektentwicklungs- und damit auch Finanzierungsprozesse eingebunden?

Unser Kerngeschäft – die Erbringung technischer Dienstleistungen für Gebäude, Anlagen und Infrastrukturen – unterliegt permanenten Veränderungen. Gemeinsam mit unseren Kunden suchen wir nach der für ihre Bedürfnisse besten Lösung. Zugleich müssen wir auch täglich unser Handeln immer wieder aufs Neue hinterfragen, proaktiv und innovativ sein, uns mit neuen Technologien auseinandersetzen und uns als attraktiver Arbeitgeber positionieren.

Obleich dem Facility Management eine sehr hohe gesamtwirtschaftliche Bedeutung zugeschrieben wird, sind die Einflussmöglichkeiten als Dienstleister bei der Planung, Errichtung und Modernisierung von

Liegenschaften und Infrastrukturen noch ausbaufähig.

Unsere Erfahrungen zeigen, dass die frühzeitige Einbindung des für den Betrieb Verantwortlichen mehr Vorteile als Nachteile bringen kann. Erfolgreiche Projekte aus den Bereichen Public-Private-Partnership beziehungsweise Private-Private-Partnership können hier als Best-Practice herangezogen werden, um a) Schnittstellen zu reduzieren und b) die Betriebskosten zu optimieren.

Darüber hinaus sind wir auch offen für neue Vertragsmodelle wie etwa „Pay per Use“ oder „Pay per Performance“. Um den ersten Teil ihrer Frage noch zu beantworten: Die wesentliche Veränderung für mich war, gemeinsam mit meinem Team das bewährte Spie-Geschäftsmodell und die Spie-Werte Performance, Verantwortung und lokale Nähe auf allen Ebenen unserer Organisation zu implementieren und fortwährend konsequent zu leben.


Mit Blick auf ihre Aktivitäten in Deutschland stand das Jahr 2017 ganz im Zeichen der Übernahmen von SAG und der Lück Gruppe. Wie anspruchsvoll gestaltete sich deren Integration? Und was erhoffen Sie sich von den Übernahmen perspektivisch?

Wir sind sehr stolz, dass wir im Jahr 2017 mit SAG, Lück und – nicht zu vergessen – PMS unser Leistungsspektrum deutlich gestärkt und sinnvoll erweitert haben. Bei Themen wie E-Mobility und Data Center sehen wir bereits heute die erfolgreiche gemeinsame und geschäftsübergreifende Zusammenarbeit ganz im Sinne unseres „One-Spie-Ansatzes“. Dieser Ansatz ist auch leitend für unsere Integrationsprozesse, dessen Kern die gemeinsame erfolgreiche Weiterentwicklung des Unternehmens auf Augenhöhe ist. Das bedeutet, dass wir gemeinsam voneinander lernen, unsere Stärken fortführen, aber uns auch klar dafür entscheiden, was wir in Zukunft nicht mehr möchten.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist hierbei, neu hinzugewonnene Einheiten so frühzeitig wie möglich einzubinden, in die Verant-



wortung zu nehmen und in Integrationsworkshops Best Practices zu identifizieren. Gleiche Augenhöhe bedeutet aber auch, dass wir die Führungsstrukturen permanent angepasst haben und stärker geworden sind. Zusammenfassend: wir kommen sehr gut voran. Das zeigt im Übrigen auch die erneute Matrixzertifizierung des TÜV Nord Cert, die die erfolgreiche Integration der in 2017 akquirierten Unternehmen bestätigt.

 **Allein der Kauf der SAG soll sich auf 850 Millionen Euro belaufen haben. Ist da überhaupt noch Feuerkraft vorhanden, um den Markt aktuell nach weiteren Opportunitäten zu sondieren?**

Wir verfügen über eine mehr als solide Ausstattung mit eigenen liquiden Mitteln, die wir maßgeblich für das weitere profitable Wachstum einsetzen wollen. Dies ist Bestandteil unseres Geschäftsmodells. Mit Ausnahme der SAG haben wir alle Akquisitionen komplett aus eigenen Finanzmitteln der Spie in Deutschland und Zentraleuropa bezahlt – genauer sogar aus der Working-Capital-Reduzierung im Zeitraum 2014 bis 2017 –, also unser Bankkonto nicht belastet.

Für Spie als Gruppe sind Deutschland und Zentraleuropa zwei Schwerpunktregionen für weitere Zukäufe. Wir analysieren sehr genau und kontinuierlich die für uns interessantesten Marktsegmente und verfügen über eine vielversprechende Pipeline an möglichen Unternehmen, mit denen wir unsere Marktposition und damit unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter stärken wollen.


 **Kann man in einem wettbewerbsintensiven FM-Markt nur noch durch Übernahmen wachsen?**

Nicht ausschließlich. Jeder Marktteilnehmer verfolgt hier seine eigene Strategie. Für uns als Spie stehen für das weitere


„Jeder Marktteilnehmer verfolgt beim Thema Wachstum seine eigene Strategie.“

anorganische und organische Wachstum stets die technische Kompetenz – das heißt die Erweiterung und Vertiefung unseres Leistungsspektrums im Bereich der technischen Dienstleistungen – sowie die Stärkung unserer lokalen Präsenz im Vorder-

grund. Bezogen auf unsere Kundenbasis liegt der Fokus für weiteres Wachstum vorrangig auf unseren Bestandskunden, denen wir – wo immer möglich – unser gesamtes Leistungsspektrum anbieten wollen. Darüber hinaus gibt es für Spie interessante Wachstumsfelder, die technisch anspruchsvoll sind und eine hohe Eigenwertschöpfung erfordern. Beispiele sind Ladeinfrastrukturen für die Elektromobilität, Rechenzentren und Smart-City-Initiativen – um nur einige zu nennen.

 **Denken Sie mit Blick auf die gesamte Branche, dass sich die Marktkonsolidierung der vergangenen Jahre in gleicher Dynamik fortsetzt?**


Die Dynamik der weiteren Marktkonsolidierung ist nur schwer vorauszusagen. Eines ist aber klar: Der deutsche Markt ist für viele Marktteilnehmer attraktiv, nicht nur für alteingesessene (deutsche) Unternehmen. Und die hohe Fragmentierung des deutschen Marktes ist ein fruchtbarer Boden für weitere Übernahmen, der durchaus auch neue Marktteilnehmer anzieht.

 **In der Lünendonk-FM-Liste 2017 hat Spie mit einem Deutschland-Umsatz von 1,5 Milliarden Euro erstmals den Sprung auf Platz 1 geschafft. Was bedeutet Ihnen die Marktführerschaft?**

Dies ist zunächst eine Bestätigung unserer erfolgreichen Wachstumsstrategie, die wir seit 2014 konsequent umsetzen. Die Marke Spie wird im Markt für alle Stakeholder mehr und mehr sichtbar. Das tut uns sicher gut. Zugleich ist dieses Ergebnis auch Anspruch und Verpflichtung für die Zukunft, insbesondere gegenüber unseren Kunden. Wir wollen von unseren Kunden als kompetenter Lösungs- beziehungsweise Wertschöpfungspartner wahrgenommen werden, für sie einen messbaren Mehrwert generieren und langfristig mit ihnen zusammenarbeiten. Daher gilt es tagtäglich

darin zu arbeiten, auch Marktführer zu sein in Bezug auf unsere technische Lösungskompetenz, auf die Qualität unserer Leistungserbringung und in Bezug auf unsere Innovationsfähigkeit. Wichtig ist, dass wir als technischer Dienstleister mit beiden


Beinen zwar schnell vorangehen, aber fest auf dem Boden bleiben.

 **Würde man die übernahmebedingungen, anorganischen Wachstumseffekte herausrechnen, so stünde unterm Strich für Spie im Jahr 2017 allerdings ein Minus beim Umsatz zu Buche. Ist das organische Wachstum somit zuletzt etwas zu kurz gekommen?**

Das kann ich so nicht bestätigen. Mit der Akquisition der Servicesparte von Hochtief haben wir unser damaliges Geschäft in Großbritannien und der Schweiz an die jeweilige Spie-Landesgesellschaft übertragen. Zudem haben wir unsere Aktivitäten in Griechenland und Bahrain veräußert und Verlustprojekte aus der Vergangenheit beendet. Bereinigt um diese Effekte und ohne

„Die Marke Spie wird im Markt für alle Stakeholder mehr und mehr sichtbar. Das tut uns sicher gut.“

Betrachtung der Akquisitionen sind wir organisch jährlich im niedrigen einstelligen Prozentbereich gewachsen. Neben dem anorganischen Wachstum galt und gilt der Schwerpunkt unseres Handelns unseren Bestandskunden. Mit ihnen wollen wir organisch wachsen – durch die Ausweitung unseres Dienstleistungsportfolios oder durch Ausdehnung auf weitere Standorte.

 **Mit welchem Ergebnis rechnen Sie für das laufende und die kommenden Jahre?**

Spie Deutschland & Zentraleuropa ist Teil der Spie-Gruppe, die seit Juni 2015 an der Euronext-Börse in Paris gelistet ist. In diesem Zusammenhang verweise ich auf unsere regelmäßige Finanzberichterstattung gegenüber unseren Investoren und der interessierten Öffentlichkeit. Ungeachtet dessen darf ich Ihnen über einige Highlights des aktuellen Geschäftsjahres berichten: Wir konnten wesentliche Bestandsverträge verlängern, so zum Beispiel mit Lufthansa, Daimler und BMW. Außerdem freuen wir uns über großartige Neuaufträge, etwa mit unserem langjährigen Bestandskunden Interxion im Bereich der Rechenzentren.

Wir liegen mit der Integration von SAG und Lück genau im Zeitplan, haben gezielt in Ausbildungs- und Employer-Branding-Initiativen investiert und arbeiten zudem gemeinsam mit unseren Kunden an Innovati-

onen – beispielsweise entwickeln wir mit Daimler und dem Fraunhofer Institut im Projekt „Arena2036“ Use cases zu den veränderten Anforderungen des Facility Managements in der Industrie 4.0 und mit

„Es gibt viele Wege, junge Talente und erfahrene Technikexperten zu begeistern.“

50 Hertz wurde die neuartige Freileitungstechnologie „Compact Line“ entwickelt, die wir als Pilotleitung Ende August fertiggestellt haben.

Der Personalmangel wird für viele FM-Dienstleister zunehmend zum Hemmschuh. Wie sehr betrifft Sie dieses Phänomen und welche Strategien verfolgen Sie im „War for Talents“?

Unsere Zukunft liegt darin, unsere Kolleginnen und Kollegen in ihrer Tätigkeit bei Spie zu stärken und neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für unser Unternehmen zu gewinnen. Neben der klaren Ausrichtung zum Multitechnikdienstleister haben wir seit Jahren gezielt in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter investiert. Es freut mich daher sehr, dass wir für das aktuelle Ausbildungsjahr 278 junge Menschen für unser Unternehmen gewinnen konnten. Das entspricht einer Steigerung von 56 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Das zeigt uns, dass wir auf dem richtigen Weg sind, gezielt unseren eigenen Nachwuchs in über 31 überwiegend technischen Ausbildungsberufen auszubilden und zu fördern. Gleichzeitig setzen wir weiterhin gezielt auf die Stärkung der Basis sehr gut ausgebildeter Fach- und Führungskräfte, die mit uns gemeinsam die Zukunft von Spie gestalten.

Unseren Anspruch für die Zukunft formuliere ich wie folgt: Wir sind ein starker, moderner und zukunftsorientierter Arbeitgeber. Wir vereinen die Stärken eines Mittelständlers mit der Kraft einer großen erfolgreichen Unternehmensgruppe. Ob vor Ort auf Jobmessen, an Schulen, Hochschulen, über Programme wie „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“ – es gibt viele Wege, junge Talente und erfahrene Technikexperten für unser Unternehmen zu begeistern.

Kann die Digitalisierung an dieser Stelle für Entspannung sorgen?

Auch in Zukunft werden hochqualifizierte Menschen der Schlüssel zum Erfolg von Spie sein. Sicherlich ändern sich Arbeitsumgebungen, Berufsbilder, Expertisen und Schwerpunkte durch die Digitalisierung erheblich. Ich sehe in der Digitalisierung aber vor allem viel Positives: Durch den Einsatz von Technologie – so zum Beispiel Simulationen von Gebäuden beziehungsweise Anlagen mittels Digital Twins oder unserer Smart-FM-Lösung – sehen wir bereits heute, dass wir unsere Kolleginnen und Kollegen viel gezielter, aber auch viel sicherer als zuvor einsetzen können. Prozesse werden schlanker, durch Automatisierungslösungen können viele Doppelarbeiten abgelöst werden. All das hilft, eine „User Experience“ und einen messbaren Added value zu generieren.

Ein weiteres heiß diskutiertes Thema im Bereich Digitalisierung ist Building Information Modeling (BIM). Warum kommt es Ihrer Ansicht nach in Deutschland bislang nur in überschaubarem Maße zum Einsatz und welche konkreten Vorteile bringt es für Facility Manager?

Wir beschäftigen uns seit längerer Zeit projektbezogen mit BIM. Dabei hilft uns

„In Bezug auf die Objektbewirtschaftung stellen wir im Markt zwei entgegengesetzte Tendenzen fest.“

ein Teil unserer Wurzeln, sprich spezifische Kompetenzen aus dem PPP-Bereich mit dem Blick auf Lebenszyklusmodelle im Betrieb und auch die Einbindung der Betreiberkompetenz, bei der Planung und Errichtung von Immobilien. Um die Vorteile für den Betrieb oder Umbau von Immobilien durch BIM zu erfahren, geht es vor dem Hintergrund der Kosten und Komplexität sicher nicht um die Implementierung des maximal Machbaren, sondern vielmehr des minimal Notwendigen.

„Viel hilft viel“ ist sicher hier der falsche Ansatz. Nicht zu vergessen ist in diesem Zusammenhang auch, dass wir es in den wenigsten Fällen mit Neubauten zu tun haben. Wir arbeiten zu über 90 Prozent in Bestandsimmobilien. In zahlreichen Pilotprojekten arbeiten wir gemeinsam mit Kunden und Technologiepartnern an einer

nachträglichen Digitalisierung dieses Bestandes, ganz gleich, ob Büroimmobilie, Industrieliegenschaft, Schaltanlage oder Hochspannungsnetz.

Welche weiteren innovativen Technologien setzen Sie im Rahmen des Gebäudemanagements bereits ein? Sind der Einsatz von Datenbrillen oder Apps schon Standard?

Unser Schwerpunkt liegt ganz klar auf Use Cases, das heißt konkrete Projekte mit Kunden beziehungsweise Technologiepartnern im laufenden Betrieb. Um drei Beispiele zu nennen: 1) Unser „Field Service Management“ bildet einen durchgängigen, papierlosen Prozess von Auftragseingang über die Auftragserbringung bis zur Faktura mobil ab, 2) mittels Robotic Process Automation, das heißt die automatisierte Bearbeitung sich wiederholender und regelbasierter Aufgaben durch Software-Roboter vermeiden wir Doppelarbeit beim Auftraggeber und bei uns als Dienstleister und 3) unsere gruppenweite „Smart-FM-360°-Plattform“, mit der wir kurzfristig auch in Deutschland „live“ gehen.


Natürlich setzen wir im operativen Geschäft Apps ein, so zum Beispiel für die Planung von Umzügen, für Sicherheitsbegehungen, zur Steuerung von Nachunternehmern und zur elektronischen Zeiterfassung. Datenbrillen sind aktuell für das Tagesgeschäft unserer Servicetechniker noch nicht geeignet, für Trainingszwecke gibt es jedoch einige Anwendungsfelder.

Wie kann eine bessere strategische Nutzung der bereits heute umfangreichen Gebäudedaten erreicht werden?

Bereits heute können wir über Remote Control direkt Anlagenverfügbarkeiten überwachen und Störungsausfälle minimieren. Künftig gehen wir noch einen Schritt weiter – in die Breite und Tiefe der technischen Dienstleistung. Im Mittelpunkt steht die Vernetzung von Systemen mit Gebäude- und Anlagendaten, die unter dem Stichwort „Big Data“ Transparenz über die „Total Cost of Ownership“ schaffen. Der Optimierungshebel hierbei: Umstellung von Preventive Maintenance hin zu Predictive Maintenance.


Damit wandeln sich auch die Verträge weg von einer reinen Verrichtungsorientierung

zu transparenten Kosten pro Quadratmeter betreuter Fläche beziehungsweise hin zu „Pay per Use“- oder „Pay per Performance“-Modellen. Von den hieraus resultierenden Effizienzgewinnen partizipieren natürlich unsere Kunden – Optimierung und Flexibilisierung der Betriebskosten, bedarfsorientierte Anlagenverfügbarkeiten und Ressourcenschonung – und das mit Real-time-Zugriff.


 **Zurück zum FM-Markt: Laut Lünendonk verweigern sich auch immer mehr Dienstleister bestimmten Ausschreibungen. Wie wird das bei Spie gehandhabt, konzentriert man sich hier auch auf zunehmend für Sie erfolgsversprechende Vergaben?**

Wir handeln nach dem Grundsatz, nur das anzubieten, was wir auch

können. Mit einem Angebot geben wir gegenüber unseren (potenziellen) Kunden ein Leistungsversprechen ab, das es zu erfüllen gilt. Daher hat die Bewertung und Selektion von Anfragen im frühestmöglichen Stadium oberste Priorität.

 **Welche Faktoren spielen bei der Vergabe denn die entscheidenden Rollen? Beobachten Sie, dass Auftraggeber dem Faktor Qualität – gerade in Zeiten des Fachkräftemangels – steigende Bedeutung beimessen?**


Letztendlich hat jeder Auftraggeber seine individuelle Bewertungsmatrix für die Auftragsvergabe. Spie steht für Qualität. Nicht für Preisdumping. Wir sehen uns in der Verantwortung des technologischen Qualitätsführers und der Leistungserbringung aus einer Hand mit hoher Eigenleistungstiefe – insbesondere für technisch anspruchsvolle Dienstleistungen und Projekte. Auftraggeber, die sich für Spie entscheiden, schätzen diese Lösungskompetenz als Systemdienstleister mit eigenen Mitarbeitern und unseren Willen, uns ganz auf die Kundenbedürfnisse einzustellen.

 **Ein weiterer wichtiger Trend ist bekanntlich der, dass Services zunehmend gebündelt nachgefragt werden. Wie reagiert Spie auf diese veränderte Nachfrage?**

In Bezug auf die Objektbewirtschaftung stellen wir im Markt zwei entgegengesetzte Tendenzen fest. Einerseits nehmen wir


Ausschreibungen wahr, denen eher angelsächsisch geprägte Modelle des „Integrated Facility Managements“ zugrunde liegen. In solchen Fällen arbeiten wir mit Rahmenvertragspartnern zusammen, wie etwa in der seit Jahren erfolgreich bewährten Gesellschaft FMgo! GmbH für unseren Kunden Munich RE. Andererseits entscheiden sich viele Auftraggeber bewusst für getrennte Vergaben und suchen kompetente Dienstleister, gerade für technisch komplexe und anspruchsvolle Anforderungen. Für technische Dienstleistungen und Innovationsfähigkeit möchten wir hier nachhaltig unsere Positionierung als erste Adresse im Markt festigen und ausbauen.

„Letztendlich hat jeder Auftraggeber seine individuelle Bewertungsmatrix für die Auftragsvergabe.“

 **Ebenfalls viel diskutiert wird derzeit die nachhaltige Bewirtschaftung von Gebäuden. Welchen Beitrag kann beziehungsweise muss das FM an dieser Stelle leisten?**

Zwischen 70 und 80 Prozent der Gesamtkosten im Gebäudelebenszyklus entfallen auf den Betrieb. Daher kommt dem Facility Management eine nicht unerhebliche Bedeutung in Bezug auf die Total Cost of Ownership zu. Wir sind gefragt, proaktiv für

unsere Auftraggeber Optimierungspotenziale aufzuzeigen sowie ökonomisch und ökologisch sinnvolle Lösungen zur Umsetzung vorzuschlagen. Unsere Experten in der Geschäftseinheit „Energy Solutions“ sind hier geschätzte Lösungspartner im Markt – zielt ihr Handeln doch maßgeblich auf Energieeinsparung und/oder CO₂-Reduzierung ab, wie die zahlreichen Auszeichnungen belegen.

 **Glauben Sie, dass die ehrgeizigen Klimaziele in Deutschland erreicht werden können?**

Grundsätzlich ist das Ziel der Klimaschutzpolitik in Deutschland und in der EU die Minderung von Treibhausgasemissionen. Ob und in welchem Umfang diese erreicht werden können, vermag ich nicht zu beurteilen. Ohne Zweifel wird dies nur eine gesamtgesellschaftliche Anstrengung sein können, in der jeder Teilnehmer seinen Beitrag leistet. Als Unternehmen Spie leisten wir mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unseren Beitrag zur „Green Society“ in unserem täglichen Handeln. Ich möchte Ihnen drei Beispiele hierfür nennen: 1) wir haben in der Objektbewirtschaftung die Initiative „blueFM“ flächendeckend verankert, 2) wir entwickeln innovative Smart-Office-Lösungen wie zum Beispiel „Power on Ethernet“ und 3) wir sind geschätzter technischer Lösungspartner bei der Umsetzung der Energiewende in den Übertragungs- und Verteilnetzen in Deutschland. ■