

## Leitartikel

# Das harte Ringen



Philipp Hafner

Das Facility Management (FM) hat sich zu einem wichtigen Wirtschaftszweig in Deutschland gemauert: Schätzungen des Branchenverbandes Gefma zufolge beläuft sich die jährliche Bruttowertschöpfung externer und unternehmensinterner FM-Dienstleister auf über 130 Milliarden Euro, was einem Gesamtanteil am deutschen BIP von rund fünf Prozent entspricht. Darüber hinaus werden über vier Millionen Menschen mit Arbeitsplätzen versorgt. Das sind – gerade für eine verhältnismäßig junge Branche – beeindruckende Zahlen. Leider kann man sich auf solchen Lorbeeren nicht ausruhen, denn die fetten Jahre, die von großen Outsourcing-Aktivitäten vieler Unternehmen geprägt waren, sind definitiv vorbei. Der FM-Markt gilt als zunehmend gesättigt. So recht will der zu verteilende Kuchen nicht mehr größer werden, dabei hätten viele Unternehmen teils noch erheblichen Optimierungsbedarf beim Betrieb ihrer Gebäude. Hier gilt es aus Sicht der Facility Manager weiter Überzeugungsarbeit zu leisten und den Mehrwert eines gelungenen FM noch klarer hervorzuheben. Der intensive und raue Wettbewerb um die stagnierende Zahl der Aufträge hat zur Folge, dass den Akteuren Wachstum aus eigener Kraft immer schwerer fällt – Übernahmen sind zu einem verbreiteten Phänomen geworden.

Hinzu kommen die veränderten Kundenwünsche: Die Ansprüche der Auftraggeber an ein professionelles FM steigen unablässig. Gebündelte Services aus einer Hand, die am besten noch in Eigenleistung erbracht werden, liegen im Trend. Diese veränderte Nachfragestruktur hält die FM-Anbieter auf Trab und zwingt zur ständigen Anpassung der eigenen Produktpalette und Strategie. Doch wer kann all das eigentlich erfüllen? Ein Blick auf die Lünendonk-Liste (Seite 10) verrät, dass die hierzulande führenden Anbieter mit dem Wandel gut zurechtkommen. Mit schöner Regelmäßigkeit steigern sie von Jahr zu Jahr ihre Umsätze und sichern dadurch ihre Plätze an der Spitze der Branche ab. Gleichzeitig wäre ein voreiliges Urteil irreführend: Es tummeln sich zahlreiche Spezialisten im FM-Markt, die erfolgreich Nischen besetzen. Dass die FM-Landschaft nach wie vor kleinteilig und bunt ist, liegt nicht zuletzt daran, dass auch die zu bedienende Kundschaft vielschichtig ist. Die Einzelvergabe pauschal als Auslaufmodell zu deklarieren, hält den Beobachtungen in der deutschen FM-Welt (noch) nicht stand. Dass sich die Zusammensetzung der Anbieterlandschaft mittelfristig dennoch weiter konzentrieren wird, hängt neben den überschaubaren Wachstumsentwicklungen auch mit dem unverändert hohen Margendruck zusammen. Viele Auftraggeber drehen noch immer eisern an der Preisschraube im Rahmen ihrer Vergabepaxis und folgen oftmals einer rein betriebswirtschaftlichen Logik, die das FM zum bloßen Kostenfaktor degradiert. Dabei hat das moderne FM deutlich mehr zu bieten, als das bloße Abarbeiten lästiger Sekundärprozesse. Insbesondere ist es integraler Bestandteil beim Erreichen ehrgeiziger Nachhaltigkeitsziele, die so manches Unternehmen gerne lautstark beteuert zu verfolgen, bei der Umsetzung jedoch noch in den Kinderschuhen steckt. An dieser Stelle müssen sich also auch die Auftraggeber bewegen und den Mut aufbringen, hochwertige und innovative Ansätze finanziell besser zu honorieren.

Bleibt noch der Blick auf den Megatrend „Digitalisierung“, eine Herausforderung, die gerade im FM einer wahren Herkulesaufgabe gleichzukommen scheint. Neben den komplexer werdenden technischen Abläufen im Gebäudebetrieb spielt hier auch eine Rolle, dass der Facility Manager inzwischen immer öfter gleichberechtigt an der Seite von Architekten und Bauherren in den Planungsprozess mit eingebunden wird. Der dabei mit der Anschaffung von Konzepten wie „Building Information Modeling“ verbundene Investitionsaufwand ist sicher nicht ohne. Unverzichtbar bei der digitalen Transformation wird auch das weitere Forcieren der Professionalisierung sein. Hier kämpft man jedoch mit einem gewissen Imageproblem, um kreativen Nachwuchs ausreichend für die Branche begeistern zu können. Hartnäckig hält sich die öffentliche Wahrnehmung, dass der Facility Manager nur ein Modebegriff für den guten alten Hausmeister ist. Das ist insofern tragisch, als dieses Bild den Tatsachen längst hinterherhinkt: Der Facility Manager anno 2016 muss ein wahres Allroundtalent sein, die Anforderungen reichen von kaufmännischen über technische bis hin zu informationstechnologischen Aspekten. Darüber hinaus bedarf es natürlich auch immer einer guten Portion unternehmerischen Geists, Abenteuerlust und Nervenstärke, um in der spannenden FM-Branche glücklich werden zu können.