

## Werttreiber Gebäudemanagement

# Aktuelle Tendenzen im Markt für Gebäudeverwaltung

Antonia Schultheiß

**Aufgrund des Kostendrucks in vielen Unternehmen gewinnt auch die effiziente Bewirtschaftung der genutzten Flächen an Gewicht. Facility Manager (FM) können von dieser Entwicklung profitieren, glaubt die Autorin, wenn sie sich nicht nur als Kostensenker verstehen, sondern gleichermaßen die Prozesse ihrer Kunden verbessern helfen. Dieses erweiterte Leistungsverständnis werde dazu führen, dass sich vor allem Vollsortimenter langfristig am Markt durchsetzen werden, die auch kleine, regionale Spezialisten integrieren können. Bislang jedoch ist der FM-Markt trotz Konsolidierung hochgradig fragmentiert. (Red.)**

Der raue Wind der Finanz- und Wirtschaftskrise geht auch an den Facility-Management-Unternehmen (FM) nicht spurlos vorüber. Gespräche über Kosten- und Leistungsreduzierung haben spürbar zugenommen. Auch werden ganze Projekte nach hinten verschoben. Somit ist es bemerkenswert, dass trotz ungünstiger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen die Umsatzprognosen der in der Lünendonk-Studie „Führende Facility-Management-Unternehmen“ befragten Unternehmen positiv sind, wenn auch auf vergleichsweise niedrigem Niveau.

### Vertrauen und Flexibilität

Die 25 führenden FM-Anbieter in Deutschland rechnen mit einer durchschnittlichen Umsatzsteigerung von 3,5 Prozent für das laufende Jahr. Im letzten Jahr lag die Prognose für 2009 noch bei 7,0 Prozent. Das heißt, die FM-Unternehmen zeigen sich verhalten, aber dennoch optimistisch. Kann deshalb die FM-Branche schon als Gewinner der Krise bezeichnet werden? Letzten Endes kann diese Frage natürlich erst nach der Krise beantwortet werden. Fakt ist: Im Vergleich zu anderen Business-to-Business-Dienstleistungsbranchen wie Managementberatung oder Zeitarbeit stehen die FM-Unternehmen im Durchschnitt gut da. Doch es gibt durchaus Themen, die sich branchenweit als Hemmschuh erweisen, sowie Herausforderungen, denen sich jedes einzelne Unternehmen stellen muss, um sich im Wettbewerb zu behaupten. Für die Anbieter gilt es, auf beiden Ebenen die richtigen Weichen zu stellen.

Vertrauen ist die Grundlage aller Geschäftsbeziehungen. Vertrauen wächst kontinuierlich und muss immer wieder

neu erarbeitet werden. Für FM-Dienstleister bedeutet dies in erster Linie, auf der einen Seite gesetzliche und sicherheitsrelevante Vorschriften einzuhalten und auf der anderen Seite Qualität zu schaffen und – gerade in diesen Zeiten – Flexibilität zu bieten. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind Eigenschaften, die für die Nutzer bei der Auswahl des FM-Dienstleisters eine wesentliche Rolle spielen.

Wie die Lünendonk-Studie zeigt, bewerten die zehn führenden FM-Unternehmen die Aussage „Die Zusammenarbeit mit den Kunden wird eher längerfristig, das heißt auf mehrjähriger Basis erfolgen“ mit 0,5 recht hoch (Bewertung von minus 2 = „Nein“ bis plus 2 = „Ja“). Bei der Vertragsdauer ist jedoch nach Unternehmensgröße zu differenzieren. Kunden, die einen großen Anbieter wählen, tendieren in der Regel eher zu einer „langfristigen Zusammenarbeit“, da sie hier wenige Ansprechpartner koordinieren müssen und dort alles aus einer Hand erhalten. Wohingegen Kunden, die (mehrere) mittelgroße und kleine FM-Dienstleister wählen, zu „kurzfristigen Zyklen“ neigen und sich damit mehr Flexibilität bewahren.

### Im Fokus: Sekundärprozesse

In den letzten Jahren übernahmen FM-Anbieter sukzessive auch Unterstützungs- beziehungsweise Sekundärpro-

zesse. Die Aufgaben wurden komplexer und benötigten daher eine professionelle Betreuung. Damit diese Entwicklung stattfinden konnte, mussten die Chancen der Auslagerung von FM-Services in den Kundenunternehmen erkannt werden: FM wird als Tool angesehen, das zu Kostensparung und -einsparung beiträgt sowie Qualitätsverbesserung und mehr Prozesseffizienz ermöglicht.

Der Trend zum Outsourcing wird auch durch die zunehmende Professionalisierung der Einkaufsabteilungen in den Kundenunternehmen positiv unterstützt. Zudem werden die Folgen der Wirtschaftskrise diese Entwicklung vorantreiben. Denn die Erfahrungen aus der Krise werden dazu führen, dass viele Kunden ihre Unternehmen flexibler und schlanker aufstellen wollen und sich noch stärker auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren, um Kosten zu sparen.

Infrastrukturelle Services wie Reinigung und Sicherheit werden bereits kaum noch intern erbracht. Kaufmännische Services hingegen übertragen Kunden noch sehr selten auf externe Dienstleister. Doch wird in Zukunft auch dieser Bereich von den Kundenunternehmen auf Outsourcing-Potenzial geprüft werden. Gehört das Immobiliengeschäft nicht zum Kerngeschäft, so werden auch diese kaufmännischen FM-Leistungen zusehends fremdvergeben. Es ist zukünftig sogar vorstellbar, dass Kunden von den FM-Anbietern nicht nur Services, sondern auch die Immobilie zur Verfügung gestellt bekommen – beispielsweise im Filialwesen.

### Strategie anpassen

Der Markt für FM-Dienstleistungen entwickelt sich stetig weiter. Vor einigen Jahren war er noch geprägt von vielen kleinen und mittelständischen Anbietern, die klassische infrastrukturelle Services wie Gebäudereinigung, Catering und Sicherheitsdienste erbrachten. Heute erschließen sich weitere Anbietertypen – etwa Bauunternehmen beziehungsweise deren Servicesparten – den FM-Markt. Auch ausländische Unternehmen machen den einheimischen FM-Dienstleistern zusehends Konkurrenz.

Der jetzige FM-Markt ist sehr heterogen. Diese Entwicklung und die Wirtschaftskrise wird einige, vor allem mittelständische FM-Dienstleister dazu zwingen, ihre Unternehmensstrategie anzupassen. Denn in Zukunft wird es im Großen und Ganzen nur noch zwei Anbietergruppen geben: Auf der einen

### Die Autorin

**Antonia Schultheiß** ist Consultant bei der Lünendonk GmbH, Kaufbeuren.

Seit große Komplettanbieter, die ein umfassendes Leistungsportfolio aus einer Hand offerieren, und auf der anderen Seite kleine, spezialisierte Nischenanbieter. Letztere werden auf einen Leistungsbereich der Wertschöpfungskette spezialisiert sein. Die großen Komplettanbieter werden Integratoren sein, die Gesamtdienstleistungen aus einer Hand anbieten. Diejenigen Unternehmen, die zwischen diesen beiden Gruppen existieren – Modulanbieter für Infrastruktur, Technik und Property Management –, werden sich mittelfristig für eine Richtung entscheiden müssen. Auf schlecht sortierte „Gemischtwarenläden“ kommen harte Zeiten zu.

Eines steht fest: Da die Marktkonsolidierung trotz Wirtschaftskrise weiter voranschreitet, werden die Top-Anbieter durch

Zukäufe und Fusionen noch größer werden und sich auf diesem Wege das nötige Know-how holen.

### Wachstumstreiber

Trotz des Marktdrucks ist Wachsen aus eigener Kraft auch in diesen schwierigen Zeiten möglich. In diesem Zusammenhang suchen die Unternehmenslenker nach Wachstumstreibern fernab vom Commodity-Geschäft. In diesem Zusammenhang werden Leistungen wie Property und Asset Management, Energy Contracting, IT-Infrastruktur sowie Logistik genannt. Ferner birgt Green Building ein hohes Potenzial nicht nur für Bauunternehmen und Ingenieurbüros. FM-Unternehmen werden derzeit hiermit kaum in Verbindung gebracht und so-

mit auch nicht als idealer Partner für Nachhaltigkeit wahrgenommen. Dabei führen steigende Energiepreise, Energieabhängigkeiten und erhöhtes Klimabewusstsein zu einer steigenden Nachfrage nach Gütesiegeln wie BREAM, LEED oder DGNB. Nutzer haben einen hohen Informationsbedarf, wie sie den gesamten Energiebedarf des Gebäudes (Strom, Heizung, Warmwasser) reduzieren können.

Die Wirtschaftskrise wird den Druck auf wertgesichertes Bauen und die Nachfrage nach Nachhaltigkeitszertifikaten erhöhen. Unternehmen, die sich diesem Thema widmen, heben sich gegen andere Anbieter innerhalb der FM-Branche positiv ab und nehmen damit eine Vorreiterrolle ein. So etablieren sich die FM-Dienstleister als Werttreiber. ■