

Schwerpunkt: Grüne Immobilien

Wie sich Nachhaltigkeit beim FM-Dienstleister messen lässt

Noch zu häufig wird die Nachhaltigkeit von Immobilien allein unter technischen Aspekten betrachtet. Dabei wird jedoch vernachlässigt, dass im Wesentlichen das Verhalten der Gebäudenutzer über das Ausmaß des Ressourcenverbrauchs entscheidet. Baulich kann ein Objekt höchsten Kriterien der Nachhaltigkeit genügen, erfüllt wird der Anspruch jedoch erst im täglichen Betrieb. Hier sehen die Autoren den Facility Manager in einer Schlüsselrolle. Seine Aufgabe ist es, die Prozesse des Immobiliennutzers zu unterstützen. Dazu zählt zum Beispiel, dass durch Flächenaufteilung, Lichtkonzepte und Raumgestaltung einerseits der Energiebedarf optimiert und andererseits das Arbeitsumfeld verbessert werden. (Red.)

Nachhaltigkeit rund um die Immobilien wird umfassender: Zunächst waren es die Gebäude selbst, vor allem die Neubauten, bei denen das Thema Nachhaltigkeit Einzug hielt. Seit kurzem folgen nun die Ersteller und Eigentümer, die sich nicht mehr damit begnügen, nachhaltige Produkte (also Immobilien) auf den Markt zu bringen, sondern zusätzlich als Unternehmen selbst nachhaltig agieren wollen. Mittlerweile werden auch die Nutzer von gewerblichen Ge-

bäuden in die Betrachtung einbezogen – verhalten sie sich nicht nachhaltig, beispielsweise indem sie zu viel Energie verbrauchen, gilt auch ein Gebäude selbst als weniger nachhaltig. Eigentümer, Immobilie, Nutzer – logische Konsequenz wäre, wenn im nächsten Schritt auch die Betreiber – also Facility Manager (FM) – in die Pflicht genommen würden. Auch ihre Leistungen und die jeweiligen Unternehmen selbst müssen nachhaltig sein. Am Ende steht ein komplettes System aus nachhaltigen Unternehmen, Leistungen und Produkten entlang der gesamten Wertschöpfungs-, Leistungs- und Nutzungskette rund um die Immobilie.

Schlankes Prüfsystem erforderlich

Aber: Wie lässt sich prüfen, ob das System konsistent ist und Nachhaltigkeit tatsächlich auf allen Ebenen gelebt wird? Auf Ebene der Gebäude gibt es Zertifikate wie LEED, BREEAM und DGNB, die umfangreiche Kriterien überprüfen und die Prüfergebnisse anhand eines Labels leicht kommunizierbar machen. Auf Ebene der Immobilienunternehmen beziehungsweise der Nutzer kann man die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) zur Quantifizierung der Nachhaltigkeit nutzen. Die GRI schlägt weit über 100 Indikatoren vor, diese bleiben jedoch als absolute Werte schwer vergleichbar mit den Werten anderer Unternehmen.

Ein für die spezifische Situation des Facility Managements angepasstes, schlankes und leicht in der Kommunikation einsetzbares System zur Quantifi-

zierung der Nachhaltigkeit bei den Sekundärprozessen der Immobilien-nutzung fehlt bisher.

Hier setzt eine aktuelle Studie mit dem Titel „Return on Sustainability System“ (RoSS) an, an der die Autoren in den Jahren 2010 und 2011 gearbeitet haben. Basierend auf theoretischen Überlegungen, einer Befragung von rund 50 Unternehmen und mehreren Workshops mit Praktikern sowie mit Experten wurde ein Katalog aus 25 Kennzahlen inklusive Anleitung zur Anwendung aufgestellt. Ziel war es, anhand dieser Key Performance Indicators eine Vergleichbarkeit von FM-Unternehmen zu ermöglichen, dabei aber ein schlankes System zu bieten, das den ohnehin bereits vorhandenen Dschungel aus Zertifikaten und Richtlinien auf den vorge-nannten Ebenen nicht noch undurchdringlicher macht.

Ökonomische, soziale und ökologische Kriterien

Der RoSS-Katalog kann beispielsweise zum Zwecke des Benchmarking eingesetzt oder aber bei der Vergabe von FM-Leistungen Teil der Ausschreibung werden. Wirtschaftliche Kriterien des Unternehmens werden dabei ebenso berücksichtigt wie ökologische und soziale Aspekte – jeder der drei genannten Bereiche ist mit ähnlich vielen Kriterien vertreten.

Ein Beispiel für ökonomische Kriterien sind die Kundenreklamationsquote und die Kundenbindungsdauer. In beiden Fällen gilt: Es handelt sich um Indikatoren dafür, wie zufrieden Auftraggeber mit der Arbeit des Dienstleisters sind – üblicherweise deutet eine lange Kundenbeziehung auf eine gute, auch wirtschaftlich erfolgreiche Zusammenarbeit hin.

Ein weiteres Beispiel für ökonomische Kriterien ist die Eigenkapitalquote. Interessant hierbei ist, dass die wirtschaftlichen Aspekte hinsichtlich ihrer Relevanz von den befragten Unternehmen insge-

Die Autoren

Dr. Andrea Pelzeter



Professorin an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin

Dr. Michael May



Professor an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

Kai Kummert



Professor an der Beuth Hochschule für Technik Berlin

samt als weniger wichtig eingeschätzt wurden als soziale und ökologische Aspekte.

Zum zweiten Block des RoSS-Katalogs – den sozialen Aspekten – zählen unter anderem der Weiterbildungsaufwand und die Mitarbeiterfluktuation. Sie geben indirekt Aufschluss darüber, wie sich das Betriebsklima darstellt. Gleiches gilt für den Krankenstand (oder umgekehrt ausgedrückt: die Gesundheitsquote). Größere Fehlzeiten deuten an, dass Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsumfeld unter Umständen nicht zufrieden sind.

Auch die Eigenpersonalquote zählt zu den Kriterien – es ist wenig hilfreich im Sinne einer nachhaltigen Wertschöpfungskette, bei den eigenen Mitarbeitern auf Aspekte wie Weiterbildung und Betriebsklima zu achten, wenn der Großteil der Arbeit von Sub-Unternehmen verrichtet wird, bei denen soziale Aspekte gegebenenfalls eine untergeordnete Rolle spielen.

Insgesamt wurde der dritte Themenblock – er umfasst die ökologischen Kriterien – in der Umfrage mit der höchsten Relevanz bewertet. Beispiele sind der Heizenergieverbrauch, der Strom- und Wasserverbrauch oder auch das Abfallaufkommen. Hierbei geht es wie bei allen Kriterien wohlgernekt stets um den Dienstleister selbst, also beispielsweise nicht den Wasserverbrauch der Immobilie, die er bewirtschaftet, sondern die Verbräuche des FM-Dienstleisters.

Am wichtigsten von allen ökonomischen, sozialen und ökologischen Kriterien wurde im Übrigen der Heizenergieverbrauch eingeschätzt. Im Bereich der Prozesskennzahlen finden sich ökologische Aspekte beispielsweise in der „grünen Supply-Chain“ wieder, zum Beispiel in der Kennzahl zu „ökologisch zertifizierten Lieferanten“.

Festlegen einer einheitlichen Berechnungsmethode

Auf den ersten Blick sind die Kriterien selbsterklärend, auch eine Vergleichbarkeit der einzelnen Punkte scheint keine nennenswerte Hürde. Auf den zweiten Blick jedoch wird deutlich, dass dem keineswegs so ist. Jedes Kriterium muss einheitlich quantifiziert, also nach einer einheitlichen Methode berechnet werden. Wie fließen beispielsweise Teilzeitkräfte in die Berechnung ein, wenn es um den Weiterbildungsaufwand geht?

Abbildung 1: Kriterien für die Nachhaltigkeit von FM-Dienstleistern

Management-Kennzahlen	Prozess-Kennzahlen
Ebit	Inanspruchnahme von AG-Flächen
Eigenkapitalquote	Aufwand Prozessmanagement
Umsatzentwicklung (optional)	
Kundenreklamationsquote	Nacharbeitungsaufwand
Kundenbeziehungsdauer	
Gesundheitsquote	Eigenleistungsquote
Mitarbeiterfluktuation	
Eigenpersonalquote	Integration der MA bei Prozessverbesserungen (TGM)
Weiterbildungsaufwand	
Gemeinnütziges MA-Engagement (optional)	Unfallquote
Wasserverbrauch	
Heizenergieverbrauch	Nutzung von ressourcenschonenden und emissionsarmen Facilities
Stromverbrauch	
Abfallaufkommen	Nutzung von ökologisch zertifizierten Lieferanten
Kraftstoffverbrauch	

Abbildung 2: Berechnung der Gesundheitsquote

Kategorie	Arbeitsschutz
Kennzahl	<p>Berechnung: $GQ: \frac{\text{Sollarbeitsstunden} - \text{Ausfallstunden durch Arbeitsunfähigkeit}}{\text{Sollarbeitsstunden}} \times 100$</p> <p>Beschreibung: Die Gesundheitsquote gibt den prozentualen Anteil der Sollarbeitszeit an, den die Beschäftigten tatsächlich während eines Jahres anwesend waren, abzüglich der krankheitsbedingten Fehlstunden. Mit der Abkehr von der Krankenstandsquote konzentriert sich das Unternehmen auf die Anwesenheit der Mitarbeiter und verfolgt somit das Ziel der Gesundheitsförderung.</p> <p>Folgende Daten werden benötigt: Summe der krankheitsbedingten Fehlstunden, Gesamtzahl der Regelarbeitsstunden im Jahr</p> <p>Unterteilungsmöglichkeiten und Vergleichsgrundlagen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlechtsspezifisch, Tätigkeitsbereich • Branchenvergleich, Zeitvergleich <p>Hinweise zur Berechnung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausfälle durch Arbeitsunfälle werden mitberechnet. • Können die Sollarbeitsstunden vorläufig nicht ermittelt werden, sind 1 840 pro Vollzeitkraft (40 h) anzusetzen. • Bei längeren Krankmeldungen fließen maximal 240 Stunden (30 Tage) in die Berechnung ein, um Verzerrungen zu vermeiden. <p>Ziel: Die Gesundheitsquote sollte möglichst hoch liegen, eine Quote von 100 Prozent sollte nicht angestrebt werden, denn dies ist ein Anzeichen dafür, dass Mitarbeiter trotz Krankheit zur Arbeit erscheinen (Präsentismus).</p>
Indikator	<p>Neben der Kontrolle der Ausfallzeiten infolge von Krankheit können folgende Indikatoren aus der Kennzahl abgeleitet werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesundheitspolitik des Unternehmens • Mitarbeiterzufriedenheit und Betriebsklima • Ursachen für eventuelle Produktivitätseinbußen • Kostenanstieg durch krankheitsbedingte Abwesenheit • Personalengpässe
Nachhaltigkeitsbezug	<p>Gesunde Mitarbeiter sind die Basis für eine erfolgreiche Unternehmensperformance in sozialer und ökonomischer Hinsicht. Die Herausforderung besteht demnach darin, den Unternehmenswert durch effektives und effizientes Wirtschaften zu erhalten beziehungsweise zu steigern und gleichzeitig die negativen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die Mitarbeiter so gering wie möglich zu halten. Arbeitgeber haben eine gesetzliche Fürsorgepflicht gegenüber Arbeitnehmern. Eine hohe Gesundheitsquote spricht für eine intakte Gesundheitspolitik und einen verantwortungsvollen und wertschätzenden Umgang des Unternehmens mit seinen Mitarbeitern.</p>

Deutsches GmbH-Recht in französischer Sprache



La GmbH

Von Oleg de Lousanoff und Benoît Laurin
3., neu bearb. Aufl. 2011.
672 Seiten, gebunden,
84,00 Euro.
ISBN 978-3-8314-2958-5.

Die nach wie vor häufigste Gesellschaftsrechtsform in Deutschland, die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), wird in diesem Buch in französischer Sprache erläutert. Die grundlegende Überarbeitung und Erweiterung des Standardwerks wurde durch die zahlreichen Gesetzesänderungen seit dem Erscheinen der zweiten Auflage im Jahr 2000 erforderlich, insbesondere die durch das „MoMiG“ vom 23. Oktober 2008 eingeführten Neuerungen, durch die die GmbH für Gründer noch attraktiver werden soll.

Dem beschreibenden Teil schließt sich eine synoptische Übersetzung des GmbH-Gesetzes an. Ein umfangreicher Anhangteil (ebenfalls synoptisch angeordnet) enthält Gründungsunterlagen nebst Mustersatzung, einen Handelsregisterauszug und die Gliederung der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung.

Dieses Buch ist unverzichtbares Handwerkszeug für Juristen, Steuer- und Wirtschaftsprüfer, Investoren aber auch Privatpersonen, die im Rahmen deutsch-französischer Beziehungen tätig sind.

Wie lassen sich Verzerrungen in der Gesundheitsquote vermeiden, wenn beispielsweise einzelne Mitarbeiter langfristig krank sind, das Gros der Mitarbeiter aber kaum krankheitsbedingte Fehlzeiten aufweist? Wie stellt sich der Zielkorridor für die einzelnen Kriterien dar?

Eine Gesundheitsquote von 100 Prozent beispielsweise ist eher ein Alarmsignal als ein guter Wert – sie steht für Präsentismus, also dafür, dass Mitarbeiter trotz Krankheit zur Arbeit erscheinen. Ein Grund hierfür kann in extremer Arbeitsbelastung oder hohem Druck liegen, der auf die Mitarbeiter ausgeübt wird. Beide Fälle stehen nicht unbedingt für nachhaltiges soziales Engagement den Mitarbeitern gegenüber.

Nachhaltigkeit bei Immobilien darf nicht auf Ebene der Immobilienunternehmen und ihres Produkts – der Immobilie – enden. Nachhaltigkeit muss die komplette Wertschöpfungs- und Leistungskette umfassen, also auch den FM-Dienstleister, der für den Betrieb der Immobilie verantwortlich ist. Er muss das jeweilige Gebäude nachhaltig betreiben, aber auch als Unternehmen selber nachhaltig sein.

Um FM-Dienstleister nach Nachhaltigkeitsgesichtspunkten vergleichbar zu machen, haben die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR), die Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW) sowie die Beuth Hochschule für Technik Berlin das Forschungsprojekt „Return on Sustainability System“ (RoSS) durchgeführt. Im Ergebnis stehen 25 Kennzahlen nebst einheitlicher Berechnungsgrundlage, die einen schnellen Vergleich von FM-Dienstleistern ermöglichen sollen.

Das von einer eigens entwickelten, webbasierten Software unterstützte System kann für ein Nachhaltigkeits-Benchmarking im FM genutzt werden oder auch Teil von Ausschreibungen werden. Die ersten Feedbacks fielen positiv aus, beispielsweise im Rahmen des FM-Tags auf der Expo Real 2011. Veranstalter waren die beiden Branchenverbände GEFMA German Facility Management Association und Real FM Association for Real Estate and Facility Managers.

Ein Aspekt war, dass dem „Grünwaschen“ von Immobilien und den Prozessen rund um Erstellung und Betrieb entgegenge wirkt werden müsse. Ansätze wie RoSS können hier einen Beitrag leisten, indem sie die Transparenz von Nachhaltigkeit erhöhen.

Fritz Knapp Verlag | 60046 Frankfurt am Main

Postfach 11 11 51 | Telefon (069) 97 08 33-21 | Telefax (069) 707 84 00
E-Mail: vertrieb@kreditwesen.de | www.kreditwesen.de