



FACILITY UND PROPERTY MANAGEMENT

DIGITALISIERUNG UND PROZESSOPTIMIERUNG IM IMMOBILIENMANAGEMENT

Der Autor des vorliegenden Beitrags erläutert, welche organisatorischen Veränderungen in einem Bewirtschaftungsunternehmen erforderlich sind, damit eine Digitalstrategie zu der gewünschten Effizienzsteigerung führt und welche Möglichkeiten eine solche Strategie für dezentrale Entscheidungsprozesse und eventuell flachere Hierarchien bietet. Darüber hinaus beschreibt er, wie die Digitalisierung und die gegenwärtigen Eigentümerstrukturen zu Veränderungen in der Wertschöpfungskette des Immobilienmanagements führen. Während sich Asset Manager demnach immer stärker auf Eigentümerfunktionen fokussieren, übernehmen Property und Facility Manager zunehmend auch die Gebäudedatenerfassung, -analyse und -aufbereitung – allesamt Aufgaben, die bislang eher dem technischen Asset Management zuzuordnen waren.

Red.

Digitalisierung zielt im Property Management vor allem auf einen effizienteren Einsatz von Ressourcen und auf die Optimierung von Prozessen, zum Beispiel bei der Koordination von Instandsetzungen von Wohnungen oder Gewerbeobjekten. Daraus ergeben sich für Property Manager, die konsequent auf Digitalisierung setzen, konkrete Wettbewerbsvorteile.

Wer beispielsweise schon beim ersten Anruf eines Mieters wegen eines Defekts einen Handwerkertermin anbieten kann, hat nicht nur intern deutlich geringere Aufwendungen bei der Planung, sondern erreicht auch eine höhere Mieterzufriedenheit als Unternehmen, die entsprechende Prozesse entweder noch gar nicht oder nur teilweise digitalisiert haben. Darüber hinaus führt eine konsequente Digitalisierung zu einer insgesamt agileren Unternehmensstruktur. Und Agilität ist heutzutage ein wesentlicher Faktor für ein zukunftsfähiges Unternehmen.

Wie eine Verknüpfung von PM und FM gelingen kann

In der Praxis besteht eine wesentliche Herausforderung darin, Property und Facility

Management im Zuge der Digitalisierung miteinander zu verknüpfen. Während das Property Management die Masse der Mietverträge verwaltet und die damit zusammenhängenden Aufgaben wahrnimmt, ist das Facility Management vor allem im Sinne der Betreiberverantwortung für das reibungslose Funktionieren der technischen Anlagen und den Erhalt der Bausubstanz eines Gebäudes verantwortlich.

Um ein Immobilienunternehmen konsequent zu digitalisieren, gilt es zunächst, eine belastbare Datenbasis zu schaffen. Nach wie vor erfolgt ein Großteil der damit verbundenen Arbeitsschritte in vielen Immobilienunternehmen noch rein analog, was nicht nur erhebliche personelle Ressourcen bindet, sondern in der Regel auch eine unzureichende Datenlage zur Folge hat. Diese stellt einerseits ein Hindernis auf dem Weg zur Digitalisierung dar, ist andererseits aber zugleich eine Folge mangelnder Digitalisierung. Verschärft wird das Problem dadurch, dass es innerhalb der Branche keinen einheitlichen Standard gibt und in den verschiedenen Unternehmen teils mit SAP, teils mit anderen ERP-Logiken gearbeitet wird.

Reibungsloser Datenaustausch als Grundvoraussetzung

Eine wichtige Voraussetzung für die Digitalisierung besteht deshalb darin, den Austausch von Daten innerhalb des Unternehmens, aber auch mit anderen, externen Partnern zu gewährleisten. Das stellt häufig diejenigen Unternehmen vor besondere Herausforderungen, die im Laufe der Jahre durch den Erwerb größerer Immobilienportfolios oder die Übernahme anderer Unternehmen gewachsen sind und im Zuge die-

ser Akquisitionen auch unterschiedliche IT-Systeme „eingekauft“ haben, die dann parallel zueinander genutzt werden. Eine wesentliche Hilfe zur Schaffung einer belastbaren Datengrundlage und zur Verkürzung der Implementierungszeiträume im Zuge einer umfassenden Digitalisierung können die von verschiedenen Proptechs angebotenen Lösungen aus dem Bereich der Künstlichen Intelligenz sein, beispielsweise, wenn es darum geht, die für die kaufmännische Verwaltung erforderlichen Mietvertragsdaten eines größeren Wohnungsbestandes digital verfügbar zu machen.

In der Praxis scheuen viele Unternehmen jedoch den Wechsel von Dienstleistern oder die Beauftragung neuer Unternehmen in diesem Bereich. So kommt es bei der Veräußerung von Beständen oder bei der Vergabe von Property-Management-Mandaten weiterhin häufig dazu, dass schriftliche Unterlagen kartonweise übergeben werden. Dabei müsste eigentlich jede einzelne Seite geprüft und abgehakt werden, was in der Praxis natürlich nicht umsetzbar ist.

Manuelle Dateneingabe ist noch immer weit verbreitet

Viele Property Manager sind bis heute lediglich zur manuellen Eingabe von Daten in der Lage. Für das automatisierte Auswerten von Dokumenten fehlt es teils an einer belastbaren Softwarelösung, teils werden entsprechende Investitionen angesichts von kurzen Vertragslaufzeiten von durchschnittlich nur zwei Jahren als unrentabel angesehen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass eine entsprechende Software nicht nur das einmalige Einscannen vorhandener Mietverträge leisten muss, sondern auch die sachgerechte Einbeziehung von Nachträgen.

Trotz – oder gerade wegen – dieser Probleme ist die verlässliche Datenerhebung das „A und O“ der Digitalisierung im Property und Facility Management. Wer als Property Manager eine höhere Geschwindigkeit bei der Datenerfassung und gleichzeitig eine große Nähe zur Immobilie bieten kann, ist in der Lage, die Wertschöpfungskette zu verlängern und seinen Kunden einen signi-

DER AUTOR

NILS-PETER PETERSEN

Geschäftsführer, ALBA Facility Solutions GmbH, Berlin



fikant höheren Nutzen zu bieten. Der höhere Nutzen für den Kunden wird in verschiedenen Bereichen sichtbar. Im Bereich des Facility Managements kann dies beispielsweise die automatisierte Überwachung von Wartungsintervallen sein, im Bereich des Property Managements zum Beispiel die digitalisierte Planung und Überwachung von Instandhaltungsmaßnahmen (OPEX) sowie von wertsteigernden Investitionen in den Bestand (CAPEX). Dank digitalisierten Prozessen lassen sich derartige Maßnahmen besser in der EDV abbilden, was wiederum ein zeitnäheres Reporting an das Asset Management ermöglicht.

Auch Projektentwickler sind Adressaten

Zu den potenziellen Kundenzielgruppen für ein konsequent digitalisiertes Property und Facility Management gehören jedoch nicht nur Eigentümer größerer Immobilienbestände, sondern vor allem auch Projektentwickler – ein Aspekt, der häufig unterschätzt wird. In der Praxis wird der Property Manager oftmals zu spät eingebunden, obwohl er wesentliche Aufgabenstellungen später rechtlich wirksam umsetzen muss, beispielsweise in der Betriebskostenabrechnung. Inzwischen zeichnet sich allerdings eine Trendwende ab. Vor allem dort, wo es um die Planung und Realisierung von Objekten geht, bei denen die Projektentwickler potenziell häufigere Eigentümer- oder Nutzungswechsel einkalkulieren, werden Property Manager zunehmend früher einbezogen.

So kann beispielsweise sichergestellt werden, dass die Medienversorgung im Objekt von vornherein so gelöst wird, dass sich auch nach einer Veränderung der Nutzerstruktur problemlos korrekte Betriebskostenabrechnungen erstellen lassen. Darüber hinaus tragen eine frühzeitige Einbeziehung des Property Managers und die Berücksichtigung seiner Bedürfnisse im Planungsprozess dazu bei, spätere Kostenbelastungen, etwa für den nachträglichen Einbau von Zählern, zu vermeiden. Für den Auftraggeber bietet dies den Vorteil, dass er potenziellen Mietern bereits zu einem frühen Zeitpunkt konkrete Warmmieten zusagen kann, weil er in Echtzeit auf die erforderlichen Daten zugreifen kann und zudem in der Lage ist, steuernd auf die Entwicklung der Nebenkosten einzuwirken.

Ein weiterer, zunehmend an Bedeutung gewinnender Aspekt der Digitalisierung und Prozessoptimierung im Immobilienmanagement ist das Thema Mitarbeiterbindung. Personelle Ressourcen können mittels digitaler Prozesse nicht nur besser geplant und

Portfolio-, Asset-, Property Management: eine erste Annäherung

Strategische Anlagenanalyse und -auswahl, Investmentberatung, Finanzierungsberatung	Asset Allocation
Strategische Portfolioplanung, Risk-Return-Steuerung, Investmentstrategie	Portfolio Management
Taktische Portfoliosteuerung, strategische Objektauswahl, Cashflow-Strategie	Asset Management
Investitions-, Cashflow-Planung, Standortkonzepte, Flächenmanagement, Immobiliencontrolling	Property Management
Miet-/Mietvertragsmanagement, Bestands-/Verbrauchsdaten, IT-Plattform, Marketing	Operative kaufmännische Funktionen
Steuerung und Erbringung von operativen FM-Leistungen	Operative Funktionen TFM/IFM/Bau et cetera

Quelle: In Anlehnung an Roland und Berger Spot Check Nachfrage FM-Leistungen, Juli 2005

eingesetzt werden, sodass Überlastung oder Unterforderung vermieden werden, sondern es werden zugleich eine höhere Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den von ihnen verwalteten Objekten und eine insgesamt höhere Arbeitszufriedenheit erreicht. Wichtig ist dabei auch die Rückkopplung zwischen Property-Management-Praxis und IT. So können ältere, erfahrene Mitarbeiter häufig wertvolle Impulse für die Verbesserung von IT-Lösungen geben, auch wenn sie diese selbst nicht umsetzen können oder müssen. Außerdem erschließt die Digitalisierung auch neue Potenziale für die Bündelung von Expertise und für dezentrales Coaching innerhalb des Unternehmens – auch an geografisch weit auseinanderliegenden Standorten.

Insgesamt zeichnen sich Veränderungen in der Wertschöpfungskette des Immobilienmanagements dahingehend ab, dass sich Asset Manager immer stärker auf Eigentümerfunktionen fokussieren, während Property- und Facility-Management-Dienstleister zunehmend auch die Gebäudedatenerfassung, -analyse und -aufbereitung übernehmen. Diese Aufgaben wurden bis-

lang eher dem technischen Asset Management zugeordnet. Für Property Manager ergibt sich daraus ein umfassenderes Leistungsbild, von dem der Kunde bei längeren Vertragslaufzeiten tendenziell stärker profitiert.

Chance auf höhere Identifikation der Mitarbeiter

Denn je länger die betreffenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich mit „ihren“ Objekten beschäftigen, desto stärker identifizieren sie sich damit und desto effizienter können sie sie verwalten. Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren bei alledem ist jedoch – nach der initialen Schaffung einer belastbaren Datengrundlage – die kontinuierliche Pflege und Ergänzung des Datenbestandes. Die Bündelung von Property und Facility Management in einer Hand bietet bei umfassender Digitalisierung zusätzliche Potenziale für mehr Effizienz und Rechtssicherheit, weil sie mit einer niedrigeren Zahl von Schnittstellen und einem geringeren Risiko von Datenverlusten einhergeht.

Ihr Anspruch ist Expertenwissen.
Unserer auch!

Bleiben Sie mit aktuellen Studien zu spannenden Themen
immer nah am Markt.

WWW.KREDITWESEN.DE/RESEARCH

Finden Sie jetzt bei uns online aktuelle Studien
rund um das Kreditwesen.