

# Facility Management – Dienstleistung des Handwerks

## Berliner Handwerk gründet eigene Aktiengesellschaft

Dipl.-Ing. Uwe Otto – Vorstandsmitglied des Facility Management Berliner Handwerk e.V.

---

**Facility Management - ein Milliardenmarkt? Für die einen noch eine auf den Großimmobilienbereich beschränkte Marktnische, für die anderen bereits die größte wirtschaftliche Bedrohung des Jahrhunderts für den Fortbestand des Handwerks. Unstrittig ist, dass Facility Management für die an der Immobilie tätigen Unternehmen gravierende Veränderungen mit sich bringt. Somit sind sie gefordert, sich mit der zunehmenden Bedeutung des Facility Management zu beschäftigen. Dieser Aufgabe hat sich der Verein „Facility Management Berliner Handwerk e.V.“ seit mehreren Monaten gestellt, um in Berlin die Gründung einer handwerkseigenen Aktiengesellschaft vorzubereiten.**

### Was ist Facility Management?

*Facility Management* oder besser *integrierte Systemdienstleistungen rund um die Immobilie* werden auch in Deutschland bereits seit Jahren angeboten. Zahlreiche Dienstleister unterschiedlichster Branchen, angefangen von Hausverwaltungen über Unternehmen der Bauindustrie und des Anlagenbaus bis hin zum Softwarehaus, bezeichnen ihre Leistung als *Facility Management*. So verschieden die Anbieter sind, so verschieden sind auch ihre angebotenen Leistungen. Eine eindeutige Definition für Facility Management scheint zu fehlen. Die einen verstehen darunter das Auslagern der Gebäudeverwaltung, die anderen meinen ein Gebäudeinformationssystem, wieder andere sprechen vom technischen Gebäudemanagement. Doch der Begriff des Facility Management ist nach der GEFMA, dem deutschen Verband für Facility Management eindeutig definiert:

*"Facility Management ist ein unternehmerischer Prozess, der durch die Integration von Planung, Kontrolle und Bewirtschaftung bei Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen (facilities) unter Berücksichtigung von Arbeitsplatz und Arbeitsumfeld eine verbesserte Nutzungsflexibilität, Arbeitsproduktivität und Kapitalrentabilität zum Ziel hat. Facilities werden als strategische Ressource in den unternehmerischen Gesamtprozess integriert."*

In Anlehnung an die Praxis kann Facility Management auch als die *"integrierte, EDV-gestützte technische und kaufmännische Bewirtschaftung von Immobilien und Liegenschaften"* bezeichnet werden. Im Idealfall erstreckt sich die Bewirtschaftung auf den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie. Sie beinhaltet die Planung, die Erstellung und die Nutzung ebenso wie die Umnutzung, den Um- und Rückbau, die Modernisierung und Erhaltung, sogar den Abriss, das Recycling und die Entsorgung der Immobilie. Der nachgefragte Schwerpunkt liegt in der Nutzungsphase, da die meisten Immobilien bereits existieren. Facilities selbst sind Gebäude mit Grundstück, Gebäudetechnik, Gebäudeinfrastruktur, Gebäudeinventar. Ebenso zählen Gebäudedienstleistungen und Sachmittel dazu, die zur Unterstützung der Immobiliennutzer erforderlich sind.

Die Philosophie, die hinter Facility Management steht, kann man nicht kaufen oder verkaufen. Sie ist eine Methode, die man lernen und umsetzen muss, kein Verwaltungsthema für den Immobilienbetrieb, sondern ein Managementthema. Neu an ihr ist nicht die Bewirtschaftung, sondern die Art, Immobilien zu betreiben. Die Vielzahl der anfallenden Leistungen wird dabei nicht isoliert voneinander abgewickelt, sondern verknüpft, zentral koordiniert und optimiert. Die operativen Aufgaben werden unter der Kontrolle des Facility Managements von Facility Managern ausgeführt, unter Beteiligung von Architekten, Ingenieuren, Fachplanern und Handwerkern. Gleichzei-

tig werden mit Hilfe moderner Gebäudeinformationssysteme alle Informationen strukturiert, systematisch verwaltet, ausgewertet und so zu nachvollziehbaren Entscheidungen und Maßnahmen.

### **Die vom Kunden gestellte Aufgabe und der erwartete Nutzen**

Zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmungen ist es erforderlich, laufend bestehenden Wettbewerbsvorteile zu optimieren. Auf der einen Seite gelingt dies mit Produkt- und Dienstleistungsinnovationen, auf der anderen Seite besteht der Zwang zur laufenden Minimierung der eigenen Kosten und zur Erschließung bestehender Kostensenkungspotentiale. So rücken auch die Kosten für das Betreiben der selbstgenutzten Immobilie immer stärker ins Blickfeld.

Die Bewirtschaftung von Immobilien gehört i.a. aber nicht zum Kerngeschäft der Unternehmen, Immobilieneigentümer und -nutzer. Folglich möchten viele weg von den teuren und aufwändigen Leistungen vieler Einzelanbieter, die sie mit hohem Verwaltungsaufwand in Eigenregie koordinieren und überwachen müssen. Sie möchten nur noch einen Ansprechpartner und erwarten von diesem Dienstleister alle Ingenieurleistungen, die Installation sämtlicher Technik, die gesamten Wartungs- und Instandhaltungsaufgaben und alle infrastrukturellen Dienste als Systemlösung aus einer Hand. Selbstverständlich gehört dazu auch die laufende Optimierung der für den Immobilienbetrieb notwendigen Prozesse unter technischen und betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten.

Die jährlichen Instandhaltungsaufwendungen für große Immobilien sind enorm. Banken, Versicherungen, Kaufhäuser, Krankenhäuser und Schulen, aber auch die Industrie und das produzierende Gewerbe wenden jährlich zwischen 8 und 30 % des Gebäudewiederbeschaffungswertes für Wartung und Werterhaltung auf. Die Immobilieneigentümer und -nutzer erwarten vom Facility Management somit in erster Linie eine Reduzierung ihrer Betriebskosten. Weitere Hauptnutzen von Facility Management bestehen in der Herstellung von Transparenz über den Zustand der Immobilie und dessen Rentabilität, sowie die frühzeitige Aufdeckung von Schwachstellen, um zum richtigen Zeitpunkt die jeweils erforderlichen Maßnahmen einleiten zu können.

### **Die zukünftige Rolle des noch an vielen Stellen der Immobilie tätigen Handwerks**

Der Siegeszug des Facility Management hat auch in Deutschland begonnen. Eine Marktabschätzung auf der Basis des gegenwärtigen Immobilienbestandes und der zukünftig zu erwartenden Neubauten kommt zum Ergebnis, dass die reinen Betriebskosten dieser Immobilien eine Größenordnung von 800 Mrd. DM übersteigen. Über das genaue Marktpotential streiten sich die Experten, denn eines ist klar: *Bei dem betrachteten Markt handelt es sich um keinen neuen, sondern um einen bestehenden Markt, der gegenwärtig neu verteilt wird.* Die Prognosen gehen davon aus, dass ca. ein Drittel dieses Marktes durch neue Wettbewerber besetzt wird. Den Rest teilen sich Nischenbesetzer oder wird in Eigenleistung durch Professionalisierung im eigenen Haus erbracht. Das angestrebte Ziel der Umverteilung ist die Senkung der Betriebskosten um 25 bis 30 Prozent.

Investitionsfreudige Großunternehmen haben ihre Chancen erkannt und bieten seit längerem Systemdienstleistungen rund um die Immobilienbewirtschaftung an. Das Handwerk hat diesen Trend in der Vergangenheit kaum wahrgenommen und somit nicht rechtzeitig auf die Veränderungen reagiert. Da sich der Kampf um die verbleibenden Marktanteile täglich verschärft befassen sich seit geraumer Zeit auch die Handwerksverbände mit den Thema Facility Management, möglichen Umsetzungsstrategien im Handwerk und den dazu notwendigen Organisationsstrukturen.

### **Handwerk hat zwar noch ein Organisationsproblem, doch der FM-Markt ist nicht verloren**

Das Geschäftsfeld des Facility Management ist für das Handwerk keineswegs verloren. Allerdings hat es gravierende organisatorische und mentale Defizite, um diesen Markt erfolgreich zu beset-

zen. Unternehmen, die Leistungen im Facility Management vergeben, sind aus Gründen der Kosteneffizienz jeher an ganzheitlichen Lösungen interessiert. Sie bringen dies damit zum Ausdruck, indem sie die Leistungen bei der Vergabe stärker bündeln. Dies hat zur Konsequenz, dass derzeit nur Handwerksbetriebe an solchen Ausschreibungen partizipieren, die sich zielgerichtet darauf eingestellt haben. Erschwerend kommt hinzu, dass dieser Anspruch überregional gestellt wird.

Handwerksbetriebe haben grundsätzlich zwei Möglichkeiten, diesen ganzheitlichen Anforderungen gerecht zu werden. Entweder treten sie selbst als Komplettanbieter auf, oder sie setzen auf Kooperation mit anderen Gewerken und weiten ihr Tätigkeitsfeld auf diese Weise aus. Der Weg der Kooperation ist für die kleinbetrieblich organisierten Handwerksbetriebe vorzuziehen und am ehesten zu bewältigen. Kooperation ist der Königsweg, Kernkompetenzen auszubauen, Leistungslücken zu schließen, den Kundennutzen zu steigern, Systemdienstleistungen kundengerecht zu entwickeln und diese auf dem Markt zu konkurrenzfähigen Preisen anzubieten. Kooperation erhöht die Marktmacht des Handwerks bzw. der Handwerksbetriebe. Sie ist das geeignete Werkzeug, Kompetenzen, Qualifikationsprofile, Erfahrungswissen und Kapital zu bündeln, um die Chancen bei der Auftragsakquisition als „fachkompetente Problemlöser“ zu steigern und Qualität bei der Ausführung bei günstigem Kosten-/Nutzenverhältnis zu garantieren. Erste beispielhafte Schritte in diese Richtung hat das Hamburger Handwerk mit der Gründung der Facility Management AG des Hamburger Handwerks bereits beschritten. Auch in anderen Ballungszentren Deutschlands haben sich ähnliche Initiativen gegründet, bzw. sind dabei, sich zu gründen.

### **Gründung der „Facility Management Berliner Handwerk AG“**

Auch in Berlin haben sich Handwerksmeister Berliner Innungsbetriebe am 07. Juni 99 zu einem Verein „Facility Management Berliner Handwerk e.V.“ zusammengeschlossen. Dieser Verein bereitet seit dieser Zeit die Gründung einer handwerkseigenen Aktiengesellschaft vor.

"Gemeinsam sind wir stark. Daher bieten wir zukünftig sämtliche Leistungen rund um die Immobilie aus einer Hand", so lautet die Antwort des gewerkeübergreifenden Netzwerkes im Berliner Handwerk auf die geänderten Erfordernisse des Marktes. Kundenprobleme sollen das Leistungsangebot bestimmen und nicht mehr die bestehenden Gewerkegrenzen. Unterstützt wird die Initiative von der Handwerkskammer Berlin, der Elektro-Innung Berlin, der Gebäudereiniger-Innung Berlin und der Innung Sanitär · Heizung · Klempner · Klima Berlin.

Ursprünglich war Ziel, die Aktiengesellschaft zum 01.02.2000 zu gründen. Wegen des Handlungsdrucks am Berliner Markt, der hohen Effizienz der Vorbereitungsgruppe und der außerordentlich positiven Resonanz im Berliner Handwerk wurde der Gründungsprozess auf den 25. November 99 vorverlegt. Mehr als 160 Firmenvertreter des Berliner Handwerks nutzten im vergangenen Monat die Gelegenheit, sich in der Handwerkskammer im Rahmen zweier Informationsveranstaltungen über die Konzeption der Aktiengesellschaft zu informieren und über die präsentierten Inhalte zu diskutieren. Bereits 70 Betriebe haben die Zeichnung von durchschnittlich 5 Aktien zugesagt. Die Aktien können in einer Stückelung zu 500 Euro gezeichnet werden, wobei jeder Aktionär maximal 20 Aktien zeichnen darf. Zeichnungsschluss ist der 23. November 1999. Spätestens bis zu diesem Datum ist das Geld auf ein Treuhandkonto einzuzahlen. Voraussetzung zur Zeichnung von Aktien ist die Zugehörigkeit zu einem Berufsverband, wie der einer Innung.

**Sollten Sie Interesse an der Zeichnung von Aktien bekommen haben, so melden Sie dieses bitte schriftlich an bei Herrn Jörg Franzke, Cuxhavener Straße 12-13, 10555 Berlin, FAX: 39907708. Die Gründungsversammlung selbst findet am 25. November 1999 um 09:30 im Meistersaal des Bildungs- und Technologiezentrums der Handwerkskammer Berlin statt.**