



pom+



FM Monitor



2003



**DER SCHWEIZER
FACILITY MANAGEMENT-MARKT
IM ÜBERBLICK**



Inhalt

I	Vorwort	7
II	Management Summary	9
01	Grundlagen	13
01.01	Gesamtübersicht	13
01.02	Segmentierung der Befragten	14
01.03	Themenbereiche	15
01.04	Befragte	15
01.05	Durchführung und Erhebungszeitraum	16
02	Profil der Befragten	17
02.01	Regionale Herkunft der teilnehmenden Unternehmen	18
02.02	Internationale / Nationale Unternehmen	19
02.03	FM-Dienstleister bauen ihr Portfolio weiter aus	20
02.04	Branchen und Portfoliomerkmale	23
02.05	FM-Dienstleister: Erfolgreiche Unternehmen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten	27
03	Markt	33
03.01	Thesen und Meinungen zum FM-Markt Schweiz	33
03.02	Kundenorientierung im FM - was heisst das?	36
03.03	Preis und Leistung - was zählt für den Kunden?	39
03.04	FM - auch für KMU ein Thema?	40
03.05	FM-Dienstleistungsangebot - bekommt der Kunde, was er benötigt?	41
04	Strategie	43
04.01	Steigerung der Wertschöpfung durch angepasste FM-Strategie	43
04.02	Machen Kennzahlen Sinn?	44
04.03	Nichts als schöne Worte	45

05	Organisation	47
05.01	Organisation des Facility Managements im Unternehmen	47
05.02	Outsourcing / Inhouse-FM	52
05.03	Flexibilität beim Abschluss der FM-Vertragsdauer	57
05.04	Weiterhin Bedarf an geeigneten FM-Dienstleistungsunternehmen	60
05.05	Entwicklung der Anzahl FM-Dienstleister und des FM-Angebotes	62
05.06	Unterschiedliche Leistungsvergabe	65
05.07	Voraussetzungen für ein erfolgreiches Inhouse-FM	67
06	Prozesse	69
06.01	Führungssysteme für das Facility Management	69
06.02	Führungssysteme werden für das Controlling im FM immer wichtiger	70
06.03	Steigerung der Kostentransparenz	71
06.04	Prozessmanagement - Referenzmodelle	72
06.05	Steigerung der Effizienz im Facility Management	73
06.06	Verbesserung der Führungsprozesse durch Einsatz neuer Technologien	74
07	Kennzahlen	77
07.01	Plausibilisierung und Stichprobe	77
07.02	Flächen- und Volumen Kennzahlen	80
07.03	Eigentümer- und FM-Dienstleistersicht	84
07.04	Kosten Kennzahlen	84
07.05	Einflussfaktoren im Überblick	96
07.06	Einfluss der Klimatisierung	97
07.07	Einfluss der Gebäudegrösse	100
07.08	Einfluss des Zustandes der technischen Anlagen	109
07.09	Bewirtschaftungskosten im Überblick	109
08	Technologie	111
08.01	Schwerpunkte beim Softwareeinsatz verschieben sich	111
08.02	Entwicklungen bei der Softwareeinführung	117
08.03	Verbreitung von CAFM-Systemen	125
08.04	Motivation und Folgen einer CAFM-Einführung	126
08.05	Einsparung von Kosten durch CAFM-Systeme	128

09	Facility Management im internationalen Umfeld	129
09.01	Gegenüberstellung wichtiger Marktdaten	129
09.02	Länderspezifische Normen	129
09.03	Kennzahlen von besonderer Bedeutung	130
09.04	Deutschland	131
09.05	Grossbritannien	135
09.06	Italien	139
09.07	Niederlande	142
09.08	Österreich	145
09.09	USA	147
10	Impressum	157
	Herausgeber	157
	Autoren	157
11	Vorstellung der Herausgeber	159
	Anhang	161
	Facility Management - Ansatz	161
	Überblick Facility Management - Prozesse	162
	Begriffe und Definitionen	165
	Abkürzungsverzeichnis	171
	Literatur- / Quellenangaben	173

II. Management Summary

Der FM Monitor 2003 baut auf einem Internet-Fragebogen auf, der von Eigentümern, Benutzern und FM-Dienstleistern ausgefüllt wurde. Zusätzlich zum allgemeinen FM-Fragebogen konnten die Befragten spezifische Daten zu Objekten eingeben. Insgesamt konnten die Erfahrungen und Meinungen von 136 Unternehmen des Schweizerischen Facility Management-Marktes analysiert und interpretiert werden. Zudem wurden Daten von über 180 Objekten erhoben.

Benutzer und spezialisierte FM-Dienstleister zeigen grösseres Interesse

Die befragten Unternehmen kommen aus den unterschiedlichsten Branchen, wobei öffentliche Verwaltungen und Immobilienverwaltungen bei den Eigentümern am häufigsten vertreten sind. Bei den Benutzern ist der allgemeine Dienstleistungssektor am besten vertreten, gefolgt von Industrie und Banken. 47% der Befragten sind Eigentümer und 36% FM-Dienstleister. Bei den FM-Dienstleistern haben sich im FM Monitor 2003 erheblich mehr spezialisierte Einzeldienstleister an der Umfrage beteiligt als im Vorjahr.

Das Immobilienportfolio der Eigentümer konzentriert sich überwiegend auf Büro- und Verwaltungsgebäude sowie auf Mehrfamilienhäuser, gefolgt von Industrie- und Gewerbeobjekten und Einkaufszentren. Bei den Benutzern bilden Büro- und Verwaltungsgebäude das Schwergewicht. Das im FM Monitor 2003 repräsentierte Immobilienportfolio umfasst aus Eigentümersicht ca. 15'000 Objekte mit einem Wert von ca. 90 Mrd. CHF, aus der Sicht der FM-Dienstleister ca. 10'000 Objekte mit einem Gesamtwert von ca. 55 Mrd. CHF.

59% der befragten FM-Dienstleister konnten ihren Umsatz im vergangenen Jahr steigern. Einen Umsatzrückgang verzeichneten lediglich 6% der Unternehmen. Bei einem Drittel blieb der Umsatz unverändert. Bezogen auf das FM-Dienstleistungsangebot überrascht die Einschätzung der FM-Dienstleister. Nur 77% stimmen der These zu, dass sich das FM-Dienstleistungsangebot

stark vergrössern wird. Im FM Monitor 2002 stimmten dieser These noch 91% zu.

Kundenorientierung wird auch im Facility Management wichtiger

Gemäss Einschätzung der Befragten hat sich die Kundenorientierung gegenüber 2002 stark verbessert. Auf Seite der Nachfrager ist jedoch ein klarer Trend Richtung aktiver Beeinflussung des FM-Marktes zu erkennen. Der Kunde beginnt seine passive Rolle im FM-Markt zu verlassen und versucht gezielt FM-Dienstleistungen einzukaufen. Immer mehr tritt an die Stelle des Einkaufs von Einzeldienstleistungen die Beschaffung von integrierten Leistungsbündeln, die in naher Zukunft auch über elektronische Marktplätze erhältlich sein werden. Die Befragten äussern sich dazu jedoch eher vorsichtig. 51% stimmen der These zu, dass FM-Dienstleistungen in Zukunft vermehrt auf elektronischen Marktplätzen eingekauft werden. Entwicklungspotenzial ist damit auf dem Beschaffungsmarkt von FM-Dienstleistungen vorhanden.

Stand 2002 noch die Leistungsfähigkeit der FM-Dienstleister im Vordergrund, so ist im FM Monitor 2003 ein Meinungsumschwung festzustellen: Insgesamt stimmen nur noch 46% der Befragten der These „Bei der Vergabe von FM-Leistungen steht die Leistungsfähigkeit im Vordergrund, nicht der Preis“ zu. Im FM Monitor 2002 lag dieser Anteil noch bei 57%. Leistungsfähigkeit wird mittlerweile schon als Selbstverständlichkeit betrachtet.

Insgesamt sind lediglich 56% der Befragten der Meinung, dass Facility Management nur bei Grossunternehmen ein Thema sei. Im Gegensatz zu den rund 74% Benutzern, die dieser These zustimmen, zeigen sich Eigentümer (56%) und FM-Dienstleister (49%) eher zurückhaltend - ein Zeichen dafür, dass Facility Management zunehmend auch für Unternehmen mittlerer und kleiner Grösse interessant wird und diese somit ein wichtiges Kundenpotenzial im FM-Markt darstellen.

Kennzahlen für die strategische Unternehmensführung bleiben ein Thema

Facility Management gewinnt zunehmend auf Führungsebene an Bedeutung, allerdings sind die Vorgaben aus der Unternehmensstrategie für die Definition von Kennzahlen und Erhebung von Messgrössen im FM noch nicht konkret genug formuliert. Zwar werden Flächen und Räume als Unternehmensressource strategisch geplant, der Einbezug von spezifischen Kennzahlen in den Führungsregelkreis wird jedoch nicht konsequent vollzogen. Bis 2002 haben viele Leitungsorgane noch gar keine eigentliche Strategie formuliert. Im letzten Jahr ist jedoch eine markante Verbesserung feststellbar, insbesondere im Segment Benutzer, wo eine Steigerung von 23% zu verzeichnen ist. Aber auch bei den Eigentümern und FM-Dienstleistern hat der FM-Strategieprozess mit Steigerungen von 15% bzw. 11% eine grössere Bedeutung erlangt.

Da klare Vorgaben und Bezugsgrössen von der Führungsebene fehlen, tun sich viele Fachleute mit der Spezifikation und Erhebung von Kennzahlen auf der operativen Ebene schwer. Das Optimierungspotenzial ist deshalb nicht nur aus wirtschaftlichen Gründen, sondern auch im Hinblick auf die Steigerung der Motivation bei allen Beteiligten gross. Angesichts der Schwachstelle bei der Definition von Kennzahlen verwundert es nicht, dass auch bei der Erhebung und dem Controlling Lücken festzustellen sind. Interessanterweise vertreten die Hälfte der Eigentümer jedoch die Meinung, dass die Umsetzung der strategischen Ziele mittels Kennzahlen sichergestellt wird, während dieser These nur je ein Drittel der Benutzer und FM-Dienstleister zustimmen.

Outsourcing von infrastrukturellen FM-Dienstleistungen nimmt zu

Immer mehr Eigentümer wählen im Hinblick auf die Organisationsform eine eigene Organisationseinheit, z.B. in Form eines Cost-/Service-Centers. Andere unterhalten eine zentrale FM-Abteilung, um ihre ausgelagerten Dienstleistungen in Form eines Contract Managements zu koordinieren. Der Anteil derer, die ihre FM-Dienstleistungen vollständig an einen externen Anbieter vergeben, hat sich im Vergleich zum Vorjahr leicht verringert.

Die FM-Leistungen mit dem höchsten Outsourcing-Anteil sind den Bereichen Betrieb und Instandhaltung (Technische Sicht) sowie den Diensten (Infrastrukturelle Sicht) zuzuordnen. Den höchsten Outsourcing-Anteil bei Betrieb und Instandhaltung weist mit 68% der Bereich Reinigung auf, bei den Diensten entfallen hohe Outsourcing-Anteile auf Catering (39%) und Sicherheitsdienste (37%).

Keine transparente Abbildung von Immobilenkosten und Prozessen auf Eigentümerseite

Führungssysteme basieren auf Prozessarchitekturen mit Management-, Geschäfts- und Unterstützungsprozessen. Bezüglich Prozessmanagement herrscht bei den Eigentümern und FM-Dienstleistern kein einheitliches Bild. Es gibt sehr viele verschiedene Prozessreferenzmodelle, zum Teil basieren diese auf einer Norm, zum Teil handelt es sich um Eigenentwicklungen. Eigentümer bevorzugen unternehmenseigene Modelle, FM-Dienstleister bauen auf Modelle nach ISO 9001:2000.

Die Beurteilung der Effizienz der Führungssysteme fällt bei den Befragten sehr unterschiedlich aus. Während die Meinungen der Benutzer sehr heterogen sind, ist für die Betreiber und Eigentümer das Führungssystem ein Instrument, das eine klare Effizienzsteigerung in der Bewirtschaftung der Immobilien bringt. Grundsätzlich ist Verbes-

serungspotenzial für die Implementierung und Bewirtschaftung von Führungssystemen und Prozessen vorhanden. Zwischen 16% und 33% der Befragten stufen deren Effizienz als nur befriedigend ein.

Angesichts dieser Tatsache erstaunt es nicht, dass die Überzeugung der Befragten, die Wertschöpfung im Unternehmen könne durch ein effektives FM wesentlich gesteigert werden, im vergangenen Jahr weiter gewachsen ist. Im Bereich der Führungssysteme ist jedoch bei den Befragten ein gewisser Aufholbedarf festzustellen. Während 50% der FM-Dienstleister über ein systematisches Führungssystem für das Facility Management verfügen, liegt dieser Anteil bei den Eigentümern und Benutzern nur bei einem Drittel. Führungssysteme im FM werden bei den Eigentümern insbesondere für das Controlling immer wichtiger. Die dazu notwendige Kostenkenntnis ist jedoch nach wie vor ungenügend. So haben zwar 58% der befragten Eigentümer Kenntnis über die Kosten ihres Portfolios, jedoch verfügen 34% nur teilweise über die notwendigen Informationen. 8% geben gar an, überhaupt keine Kostenkenntnis ihrer Immobilien zu haben.

Kennzahlen, von denen alle reden

Erstmalig wurden spezifische Objektstammdaten, Flächen-, Volumen- und Kostendaten strukturiert über Internet erfasst. Die Eingabe von über 180 Objekten mit einer Geschossfläche von 7.7 Mio. m² ist Beweis dafür, dass nicht nur viele von Kennzahlen im FM reden, sondern auch bereit sind, Daten zur Schaffung von Transparenz zur Verfügung zu stellen.

Rund zwei Drittel der eingegebenen Objekte sind Büro- und Verwaltungsgebäude mit einer Geschossfläche von 3.7 Mio. m². Die Analyse der Kennzahlen erfolgte in Anlehnung an die Dokumentation sia d 0165 in Verbindung mit den Normen DIN 277 und DIN 18960. Die Interpretation der einzelnen Kennzahlen erfolgte je nach Relevanz unter Berücksichtigung der Kriterien

Klimatisierung, Gebäudegrösse und Zustand der technischen Anlagen.

Bei den Flächenkennzahlen interessieren hauptsächlich die beiden Kennwerte Hauptnutzfläche Büro (HNF 2) pro Arbeitsplatz und der Anteil der zweckbestimmten Fläche an der Geschossfläche. Das analysierte Portfolio weist für rund ein Drittel der Objekte zwischen 10 und 15 m² Büronutzfläche pro eingerichteten Arbeitsplatz aus. Ein Grossteil des Portfolios liegt über dem Mittelwert von 18.3 m², der über dem Wert der GEFMA 130 für Zellen- und Grossraumbüros liegt. Einen tiefen Mittelwert (51%) weist die Kennzahl Hauptnutzfläche insgesamt pro Geschossfläche auf. Bedenkt man, dass damit lediglich rund die Hälfte der gesamten Geschossfläche eines Objektes für einen Eigentümer ertragswirksam ist - Leerstandsflächen nicht mitgerechnet - so kommt Umnutzungs- und Flächenoptimierungsüberlegungen zukünftig eine höhere Bedeutung zu.

Die Analyse der Kostenkennzahlen basiert auf den Nutzungskostengruppen gemäss DIN 18960, wobei die gesamten Bewirtschaftungskosten in Verwaltungs- und Betriebskosten gegliedert werden. Für die betrachteten Büro- und Verwaltungsgebäude ergibt sich ein Mittelwert der Bewirtschaftungskosten von 68.30 CHF pro m² Geschossfläche. Rund 11% entfallen auf die Verwaltungskosten.

Beim Softwareeinsatz verschieben sich die Schwerpunkte

Im Vergleich zu den Ergebnissen im FM Monitor 2002 konnten die Bereiche Buchhaltungssoftware, Software für das Auftragsmanagement und ERP-Systeme (z.B. SAP) ihren Anteil leicht verbessern. Individuelle Datenbanklösungen mussten einen Rückgang um 8% verzeichnen. Insgesamt scheinen die Planungen für die Einführung von Software jedoch rückläufig zu sein. 38% der Befragten - und damit 8% mehr als im Vorjahr - gaben an, keinen weiteren Einsatz von Software vorzusehen. Eine deutliche Zunahme

von geplanten Softwareeinführungen ist bei CAD, Buchhaltungssoftware und Data Warehousing zu verzeichnen. Der Bereich Liegenschaftenverwaltung weist den stärksten Rückgang auf. Die Planungen der Eigentümer, Benutzer und FM-Dienstleister unterscheiden sich bei CAFM, Data Warehousing und Instandhaltungsmanagement vergleichsweise wenig, während sie in den anderen Bereichen teilweise stark voneinander abweichen.

Nach Angabe der Eigentümer ist der Hauptgrund für eine CAFM-Einführung nicht der Kostendruck. 39% der Befragten geben an, damit Veränderungen in der Organisation bewirken zu wollen, und bei 26% ist die Einführung eine Anforderung von Seiten der Kunden. Bezüglich Einsparpotenzialen, die durch die Einführung von geeigneten Systemen erzielt werden können, sind Aussagen nach wie vor schwierig, da klar definierte Messgrößen und Kosten-/Nutzen-Überlegungen fehlen.