

EXPOSÉ

**WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 – Einblick in erste Ergebnisse**

## **Alte Rollenbilder überwinden und eigenen Erkenntnissen vertrauen**

**Der Wunsch nach mehr Abstimmung, Transparenz und Dialog zwischen Kunde und Facility-Management-(FM-)Dienstleister ist groß, das Wissen um die Vorteile einer strategischen Einbindung vorhanden – jedoch mangelt es bei der Umsetzung oft daran, sich dieser Erkenntnis zu stellen und die eigenen Unternehmensstrukturen an neuen Strategien auszurichten, so die Schlussfolgerung aus den ersten Teilergebnissen des WISAG Nachhaltigkeitsradars 2013. In diesem Jahr erscheint die Studie der WISAG Facility Service zu Themen der Nachhaltigkeit in der Immobilienbranche und im Facility Management zum dritten Mal.**

Ebenso wie das Nachhaltigkeitsradar aus den Jahren 2011 und 2012 wandte sich die Studie in diesem Jahr erneut an Experten in der Immobilienwirtschaft. Dabei greift die Untersuchung stets neue, aktuelle Forschungsfragen auf. So liegt der Fokus in diesem Jahr auf zwei Themenschwerpunkten: zum einen auf der Position der FM-Dienstleister als strategische Ressource und zum anderen auf der Bereitschaft zur Investition in nachhaltige Immobilien und Immobiliendienstleistungen. Daneben wurden auch die Themenblöcke zur Wahrnehmung von FM-Dienstleistungen in Zusammenhang mit Nachhaltigkeit und zur Einschätzung der Kosten von nachhaltigen FM-Dienstleistungen erneut im Nachhaltigkeitsradar 2013 berücksichtigt.

Die hier vorliegende Veröffentlichung präsentiert den ersten Teil der Ergebnisse, die sich dem spannenden Themenfeld der Position der FM-Dienstleister als strategische Ressource widmen. Aufgerollt wird dieses Themenfeld anhand der Wahrnehmung nachhaltiger Immobiliendienstleistungen, wichtiger Rahmenbedingungen zur Umsetzung von Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft sowie des Fortschritts von Umbauprozessen in den Unternehmen zur nachhaltigen Ausrichtung von Immobiliendienstleistungen. Darüber hinaus beschäftigt sich die erste Auswertung der Studie mit den Fragen, ab welchem Zeitraum vertrauensvolle und lösungsorientierte Kooperationsstrukturen mit Kostensenkungspotenzialen zwischen Kunden und FM-

Dienstleister entstehen, welche Positionen FM-Dienstleister einnehmen sollen und können und welche Organisationsstrukturen in den Unternehmen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen beitragen können.

Der zweite Teil der Ergebnisse, die im Rahmen der Gesamtauswertung Anfang 2014 zur FM-Messe veröffentlicht werden, befasst sich mit der Bereitschaft zur Investition in die Nachhaltigkeit von Immobilien und Immobiliendienstleistungen. Dabei werden Fragen beantwortet zur Wahrnehmung von Kosten nachhaltiger Immobiliendienstleistungen, zur Bereitschaft zu einem finanziellen Mehraufwand für nachhaltige FM-Dienstleistungen respektive zur Bereitschaft zur Investition in die Nachhaltigkeitsperformance von Immobilien, aber auch zu Potenzialen bestimmter Produktfelder bei Immobiliendienstleistungen und ihrem Umsetzungsgrad.

Das WISAG Nachhaltigkeitsradar untersucht jährlich aktuelle Entwicklungen der FM-Branche im Bereich Nachhaltigkeit. Zugleich stellt es einen wichtigen Baustein zur Umsetzung der Unternehmensvision der WISAG dar, bis zum Jahr 2020 überwiegend ökologische Produkte und Verfahren zu verwenden.

### **Methode und Stichprobe**

Die Ergebnisse basieren auf einer Onlinebefragung, die an 1.750 Führungskräfte und Experten aus der Immobilienbranche adressiert war. An der Befragung nahmen wie in den Jahren zuvor im Schnitt 200 Experten teil. Die Teilnehmergruppe setzte sich aus Vorständen, Geschäftsführern, Abteilungsleitern und anderen Funktionsträgern verschiedenster Marktteilnehmer zusammen, wie Investoren, Eigentümern (unterschieden nach Corporates und Properties) sowie Asset-, Property- und Facility-Managern.

Auf einer Skala von 1 (ja) bis 5 (nein) beziehungsweise mit Ja/nein-Antworten konnten die Befragten Stellung zu unterschiedlichen Aspekten von Nachhaltigkeit im Immobilienmarkt nehmen.

## Kapitel 1

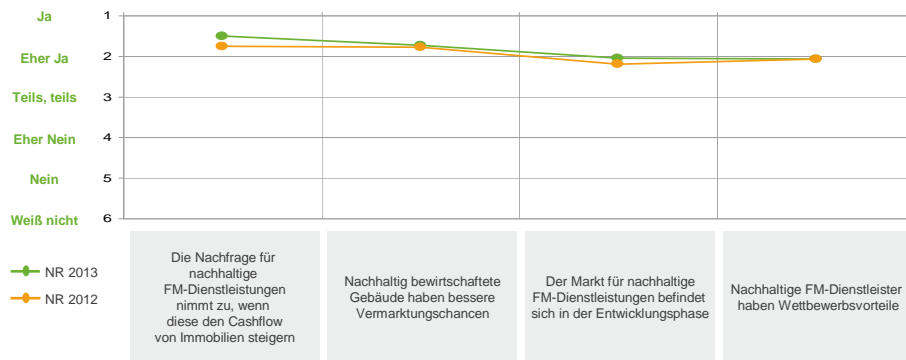
### Wahrnehmung von FM-Dienstleistungen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit

**Nachhaltigkeit bei FM-Dienstleistungen ist immer noch im Entwicklungsstadium, Erwartungen der Kunden steigen**

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### Wahrnehmung von FM-Dienstleistungen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit Vergleich 2012 und 2013



N = 189

- Die Mehrheit der Befragten (58 %) bestätigt: „Die Nachfrage nach nachhaltigen FM-Dienstleistungen nimmt zu, wenn diese den Cashflow von Immobilien steigern.“ Damit erhält diese Aussage die höchste Zustimmung und weist gleichzeitig die deutlichste Veränderung gegenüber dem Vorjahr auf
  - Die These, der Markt befinde sich in der Entwicklungsphase, erhält gegenüber 2012 größere Zustimmung
  - Die Ansichten, nachhaltige FM-Dienstleister hätten Wettbewerbsvorteile und nachhaltig bewirtschaftete Gebäude bessere Vermarktungschancen, zeigen sich kaum verändert und erfahren weiterhin hohe Zustimmung
- ⇒ Die Konsolidierungsphase ist noch nicht abgeschlossen, der Markt für nachhaltige FM-Dienstleister hat seine Entwicklungspotenziale noch nicht ausgeschöpft. Mehr denn je sehen die Befragten Potenziale, möglicherweise aber auch die Notwendigkeit für eine Professionalisierung
- ⇒ Eine Erwartungshaltung der Kunden ist deutlich erkennbar. So bescheinigen sie nachhaltigen FM-Dienstleistern Wettbewerbsvorteile, allerdings sollten

nachhaltige FM-Dienstleistungen dann auch den Cashflow der Immobilie steigern

- ⇒ Für Kunden zeigt sich deutlich: Die nachhaltige Ausrichtung der Gebäudebewirtschaftung kann als strategisches Instrument zur Steigerung des Wertes von Immobilien genutzt werden
- ⇒ Für die Dienstleister wiederum eröffnen sich durch die Erwartungen der Kunden an die Steigerung des Cashflows nachhaltig bewirtschafteter Immobilien Marktchancen, vorausgesetzt, der Grad an erwarteter Professionalisierung kann erreicht werden

## Kapitel 2

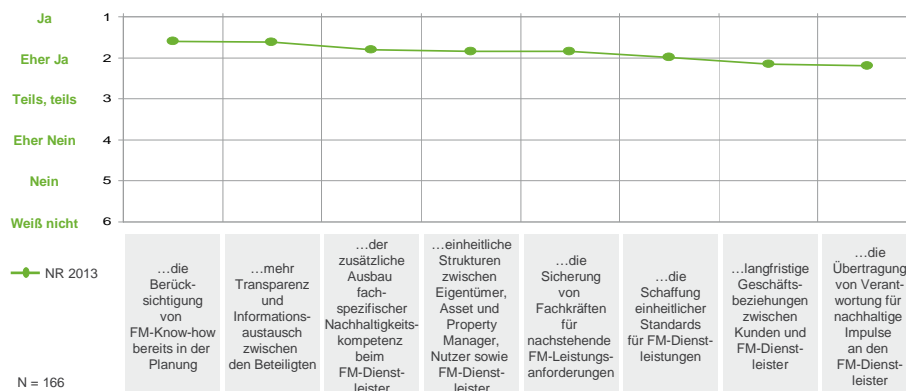
### Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Umsetzung von nachhaltiger Immobilienwirtschaft

**Möglichst frühe Einbindung der FM-Dienstleister und mehr Informationsaustausch gewünscht**

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Umsetzung von nachhaltiger Immobilienwirtschaft sind...



- Zu den wichtigen Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung von nachhaltiger Immobilienwirtschaft zählt aus Sicht der Studienteilnehmer die Berücksichtigung von FM-Know-how bereits in der Planung (1,59 auf der Skala von 1–5) sowie mehr Transparenz und Informationsaustausch zwischen den Beteiligten (1,61)

- Der Ruf nach Spezialisten in Sachen nachhaltiges FM wird deutlich. Den Wunsch nach einer zusätzlichen Qualifizierung in bestimmten Themenfeldern sehen die Befragten als Voraussetzung für das Abarbeiten notwendiger Bereiche nachhaltiger FM-Dienstleistungen (1,80)
  - Ebenfalls als notwendig erachten die Akteure die Schaffung einheitlicher Strukturen zwischen den verschiedenen Interessenvertretern wie Eigentümer, Nutzer, FM-Dienstleister und Asset- oder Property-Manager (1,84)
  - Ein nach wie vor wichtiges Thema mit einem hohen Zustimmungswert von 1,85 ist, sich Fachkräfte zu sichern; die Relevanz dieser Aufgabe wird künftig noch zunehmen
  - Die Schaffung einheitlicher Standards für FM-Dienstleistungen sehen die Befragten erst an sechster Stelle (1,98)
  - Die Dauer einer Geschäftsbeziehung ist ein wichtiges, wenn auch nicht vorrangiges Detail. Die Befragten erachten jedoch eine langfristige Geschäftsbeziehung (2,16) als eine Erfolgsvoraussetzung
  - Die Übertragung von Verantwortung für nachhaltige Impulse auf die FM-Dienstleister zeigt das im Vergleich zu den anderen Aspekten geringste Potenzial bei den Rahmenbedingungen, dennoch deutet der Mittelwert von 2,20 auch hier auf eine positive Haltung hin
- ⇒ Damit Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft erfolgreich umgesetzt werden kann, bedarf es einiger wichtiger Rahmenbedingungen. So sehen die Befragten in der frühzeitigen Einbindung von FM-Dienstleistern einen wichtigen Erfolgsfaktor. Bei einem Zustimmungswert von 1,59 versprechen sich die Akteure durch die Anreicherung von FM-Know-how in einer frühen Phase offensichtlich erhebliche Optimierungspotenziale
- ⇒ Der Wunsch nach mehr Abstimmung, mehr Kommunikation, Verdeutlichung von Potenzialen und Vermittlung von Know-how an die entsprechende Stelle, also nach einem Dialog, ist groß. Der hohe Zustimmungswert von 1,61 legt die Vermutung nahe, dass der bisherige Grad an Abstimmung noch Luft nach oben aufweist. In einem vertiefenden Fragenkomplex in dieser Studie (siehe „Strukturen zur Steigerung bedarfsgerechter Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen“ – Folie 20) wird jedoch deutlich, dass der Dialog mit dem FM-Dienstleister nur selten gesucht beziehungsweise genutzt wird

## Kapitel 3

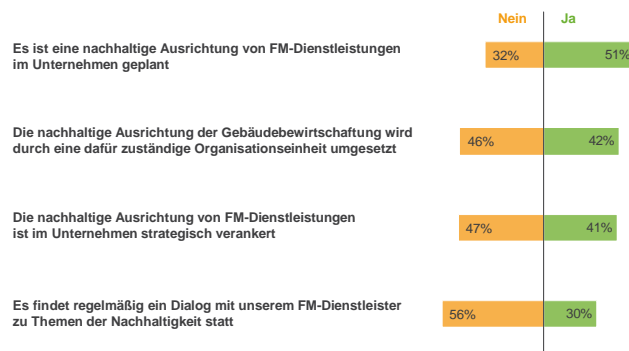
### Umbauprozesse zur nachhaltigen Ausrichtung von Immobiliendienstleistungen im Unternehmen

*Dialog und Informationsaustausch werden als wichtig erachtet, aber nicht aktiv umgesetzt*

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### Umbauprozesse zur nachhaltigen Ausrichtung von Immobiliendienstleistungen im Unternehmen



N = 160

- Bei 51 Prozent der Befragten ist die nachhaltige Ausrichtung von FM-Dienstleistungen in ihrem Unternehmen geplant
  - Bei 42 Prozent der Befragten ist das Unternehmen bereits einen Schritt weiter. Die nachhaltige Ausrichtung der FM-Leistungen wird durch eine dafür zuständige Organisationseinheit umgesetzt
  - 41 Prozent der Unternehmen haben die nachhaltige Ausrichtung der FM-Leistungen auch strategisch verankert
  - Lediglich 30 Prozent nutzen den regelmäßigen Dialog mit FM-Dienstleistern zu Themen der Nachhaltigkeit; die Mehrheit (56 %) nutzt diese Möglichkeit nicht
- ⇒ Angesichts der großen Erwartungen an die FM-Dienstleister verwundert, dass lediglich 30 Prozent der Befragten den regelmäßigen Dialog mit dem FM-Dienstleister zu Themen der Nachhaltigkeit nutzen. Die bei den Rahmenbedingungen zur erfolgreichen Umsetzung von Nachhaltigkeit in der

Immobilienwirtschaft erkannte Wichtigkeit des Informationsaustauschs mit dem FM-Dienstleister erfährt offensichtlich keine konsequente Umsetzung

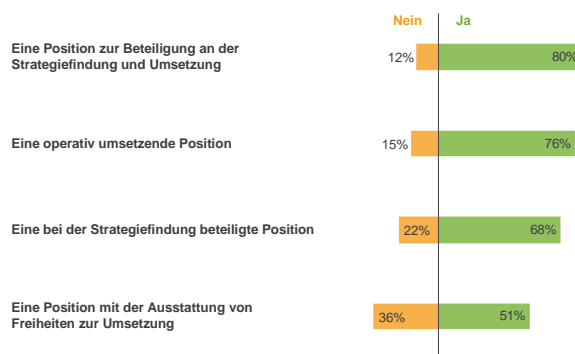
## Kapitel 4

### Position der FM-Dienstleister zur Umsetzung kompetenter Nachhaltigkeitslösungen in der Immobilienwirtschaft

#### *Kunden sehen FM-Dienstleister auch als strategischen Berater*

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 Position FM-DL zur Umsetzung kompetenter Nachhaltigkeitslösungen in der Immobilienwirtschaft



N = 163

- Die mit 80 Prozent größte Zustimmung erfährt die Positionierung der FM-Dienstleister als an der Strategiefindung und Umsetzung Beteiligte
  - 76 Prozent der Befragten sehen die FM-Dienstleister in einer operativ umsetzenden Position
  - 68 Prozent halten FM-Dienstleister als Berater im Strategiefindungsprozess für sinnvoll
  - Eine Position der FM-Dienstleister mit Ausstattung mit Freiheiten zur Umsetzung erhält im Vergleich zwar die niedrigste Zustimmung, aber immerhin 51 Prozent stimmen diesem Aspekt zu, nur 36 Prozent lehnen das Zugeständnis an Eigenständigkeit ab
- ⇒ **Die Erkenntnis, FM-Dienstleister als fachliche Ressource bei der Strategiefindung nutzen zu können, ist vorhanden. Das zeigt sich an der Einordnung der FM-Dienstleister durch die Befragten. Die mit 80 Prozent größte**

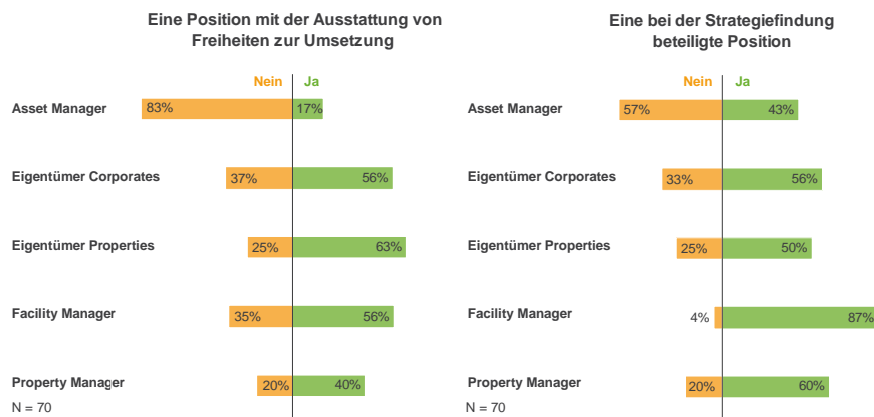
Zustimmung erfährt die Position, bei der FM-Dienstleister an Strategiefindung und Umsetzung beteiligt sind. 76 Prozent der Befragten sehen die FM-Dienstleister in einer operativen Position. Dennoch lassen die Einschätzungen der Befragten die Vermutung zu, dass sie eine Beteiligung der FM-Dienstleister bei der Strategiefindung für zweckmäßig erachten, weil sich so Maßnahmen im Anschluss besser umsetzen lassen. Immerhin halten 68 Prozent eine solche Beteiligung für sinnvoll

- ⇒ Bei der Ausstattung mit Freiheiten zur Umsetzung erreicht die Akzeptanz für FM-Dienstleister im strategischen Bereich ihre Grenzen. Dennoch sprechen 51 Prozent und somit mehr als die Hälfte der Befragten den FM-Dienstleistern dieses Vertrauen aus. Insgesamt zeigen die Werte eine auffallend hohe Zustimmung für den Ansatz, die strategischen Kompetenzen der FM-Dienstleister für das Kundenunternehmen zu nutzen. Einzig die Umsetzung scheint hinter der Erkenntnis zurückzubleiben

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

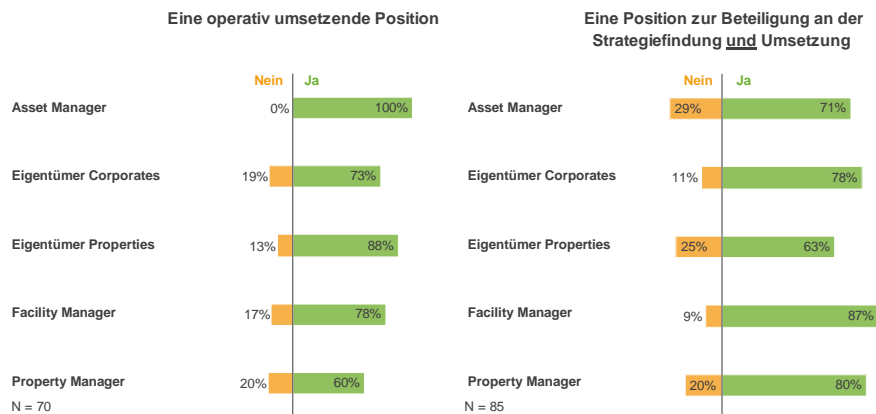
### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### Position FM-DL zur Umsetzung kompetenter Nachhaltigkeitslösungen in der Immobilienwirtschaft – Sicht der Marktteilnehmer





## WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 Position FM-DL zur Umsetzung kompetenter Nachhaltigkeitslösungen in der Immobilienwirtschaft – Sicht der Marktteilnehmer



- Den FM-Dienstleister in einer operativ umsetzenden Position sehen Asset-Manager zu 100 Prozent, danach folgen Eigentümer Properties mit 88 Prozent, Facility-Manager mit 78 Prozent und Eigentümer Corporates mit 73 Prozent. Am wenigsten stimmen Property-Manager (60 %) der rein operativen Position der FM-Dienstleister zu
- Bei der Positionierung der FM-Dienstleister als Beteiligte an Strategiefindung und Umsetzung ergibt sich ein anderes Bild. 87 Prozent der Facility Manager können sich mit dieser Position identifizieren und auch Property Manager (80 %) stimmen zu. Eigentümer Properties sehen die Beteiligung von FM-Dienstleistern an Strategiefindung und Umsetzung für sich nicht so positiv. Sie vertreten mit 63 Prozent den geringsten Zustimmungswert. Dazwischen befinden sich die Asset-Manager (71 %) und die Eigentümer Corporates (78 %). Dennoch kann auch bei diesen Werten noch von einer tendenziellen Akzeptanz gesprochen werden
- Die höchste Zustimmung zur Position der FM-Dienstleister als an der Strategiefindung Beteiligte kommt von den Facility Managern mit 87 Prozent. Mit weitem Abstand folgen die Property Manager (60 %) und die Eigentümer Corporates (56 %). Geringe Zustimmung erfährt die Beteiligung der FM-

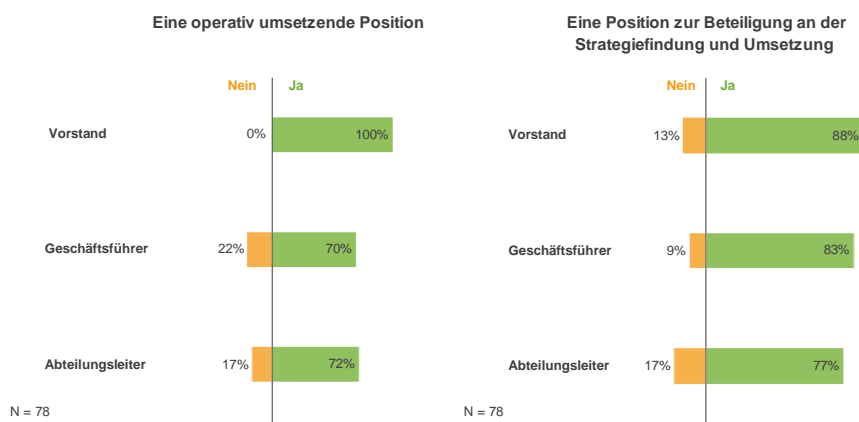
Dienstleister an der Strategiefindung von den Eigentümern Properties (50 %) und den Asset Managern (43 %)

- Die Position der FM-Dienstleister mit der Ausstattung mit Freiheiten zur Umsetzung wird von den Asset Managern weitgehend abgelehnt. Gerade einmal 17 Prozent stimmen dem zu. Positiver stehen die anderen Marktteilnehmer diesen Freiheiten gegenüber. Property Manager bejahen diese mit 40 Prozent, Eigentümer Corporates und Facility Manager mit 56 Prozent. Am positivsten sehen dies die Eigentümer Properties (63 %)
- ⇒ Dass FM-Dienstleister grundsätzlich eine operative Position innehaben, gilt als Tatsache und wird von den Marktteilnehmern auch so gesehen. Viel wichtiger ist jedoch, wie unterschiedlich diese die stärkere Einbindung der FM-Dienstleister in die strategische Planung beurteilen. Wie in einigen Themenkomplexen bereits zu erkennen (siehe Fragenkomplex „Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Umsetzung von nachhaltiger Immobilienwirtschaft“ – Seite 4 ff.), bestätigt sich auch hier, dass die Befragten die FM-Dienstleister nicht nur in der rein operativen Ausführung sehen. Wie weit die Freiheiten reichen, hängt jedoch von den Interessen der jeweiligen Marktteilnehmer ab
- ⇒ Die Beteiligung an der Strategiefindung mit Synergieeffekten für die Umsetzung stößt auf große Zustimmung, vor allem bei den Property Managern. Da bei den Eigentümern Properties in der Regel Property Manager die Schnittstelle bilden, fällt die Zustimmung der Eigentümer hier verhaltener aus. Auch bei der Beteiligung an der Strategiefindung scheinen die Befragten – und hier besonders die Property Manager (60 %) – nicht abgeneigt, den FM-Dienstleistern eine bedeutendere Rolle zuzusprechen
- ⇒ Anders sieht es bei einer Position mit Ausstattung mit Freiheiten zur Umsetzung aus. Ganz so weit geht das Vertrauen dann doch nicht. Asset-Manager mit ihrer kaufmännischen Sicht auf Themen zeigen für einen möglichen Kontrollverlust durch stärkere Einbeziehung der FM-Dienstleister nur wenig Begeisterung (17 %). Grundsätzlich herrscht bei allen Marktteilnehmern der Wunsch vor, FM-Dienstleister zunehmend mit ins Boot zu holen, die Rolle als eigenständig agierender Akteur scheint jedoch noch in weiter Ferne zu liegen

⇒ Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass die Einbindung von FM-Dienstleistern als nutzbringend angesehen wird, jedoch herrscht bei der konkreten Einbeziehung noch deutliche Zurückhaltung

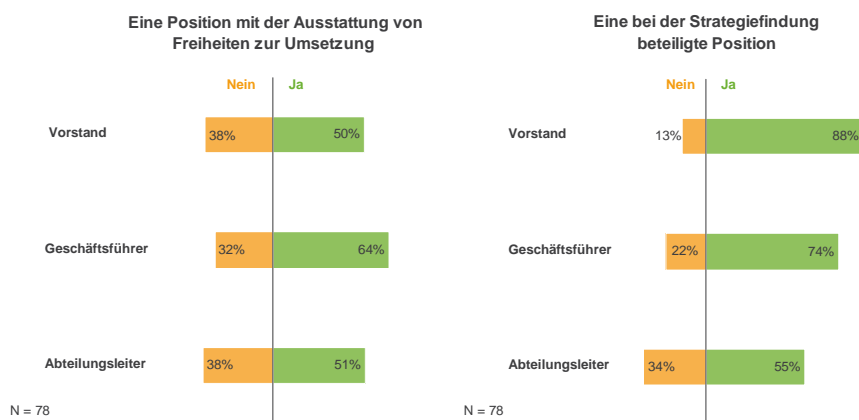
Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 Position FM-DL zur Umsetzung kompetenter Nachhaltigkeitslösungen in der Immobilienwirtschaft – Funktionsperspektive



Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 Position FM-DL zur Umsetzung kompetenter Nachhaltigkeitslösungen in der Immobilienwirtschaft – Funktionsperspektive



- Ähnlich lassen sich die Ergebnisse bei der Darstellung der Position der FM-Dienstleister aus Sicht der Funktionsträger im Unternehmen interpretieren
  - FM-Dienstleister in der operativ umsetzenden Position sehen 100 Prozent der Vorstände und jeweils rund 70 Prozent der Geschäftsführer und der Abteilungsleiter
  - Die größte Zustimmung aller Funktionsträger erhält die Position der FM-Dienstleister zur Beteiligung an der Strategiefindung und anschließenden Umsetzung. Hier reichen die Werte von 88 Prozent bei den Vorständen über 83 Prozent bei den Geschäftsführern bis hin zu 77 Prozent bei den Abteilungsleitern
  - Sehr aufgeschlossen zeigen sich Vorstände ebenfalls bei der Beteiligung der FM-Dienstleister an der Strategiefindung (88 %), während auch hier die Geschäftsführer (74 %) den zweiten und Abteilungsleiter (55 %) den dritten Platz der Zustimmung belegen
  - Anders sieht es bei der Position hinsichtlich der Ausstattung mit Freiheiten zur Umsetzung aus. Nur noch 50 Prozent der Vorstände stimmen diesem Freiheitsgrad zu. Geschäftsführer zeigen sich optimistischer (64 %), Abteilungsleiter (51 %) schließen sich eher dem Meinungsbild der Vorstände an
- ⇒ Auch die verschiedenen Funktionsträger stehen einer Beteiligung der FM-Dienstleister am Strategiefindungsprozess mit anschließender Umsetzung beziehungsweise einer reinen Einbindung in die Strategiefindung weitgehend aufgeschlossen gegenüber, Vorstände noch mehr als Geschäftsführer und Abteilungsleiter. Auch hier zeigt sich: Je näher die Funktion der Befragten dem Operativen liegt, desto skeptischer wird die Einbindung von FM-Dienstleistern in den Strategiefindungsprozess betrachtet
- ⇒ Bei der Position der FM-Dienstleister mit der Ausstattung mit Freiheiten zur Umsetzung zeigen die Vorstände ein klares Kalkül. Visionen sind so lange gut, wie sie sich kontrollieren lassen. Nur 50 Prozent der Vorstände setzen auf derlei Freiheitsgrade. Geschäftsführer beurteilen diese Position von FM-Dienstleistern optimistischer, auch optimistischer als Abteilungsleiter. Deren skeptische Wertung lässt sich damit erklären, dass sie es letztlich sind, die Schnittstellen und Abstimmungsprozesse organisieren müssen

- ⇒ Visionäre und höhere Hierarchieebenen eines Unternehmens sehen die strategischen Vorteile, die eine Einbindung von FM-Dienstleistern in strategische Belange mit sich bringt, klarer als operative Akteure. Jedoch scheuen auch sie die letzte Konsequenz und setzen eher auf Kontrolle statt auf Freiheiten

## Kapitel 5

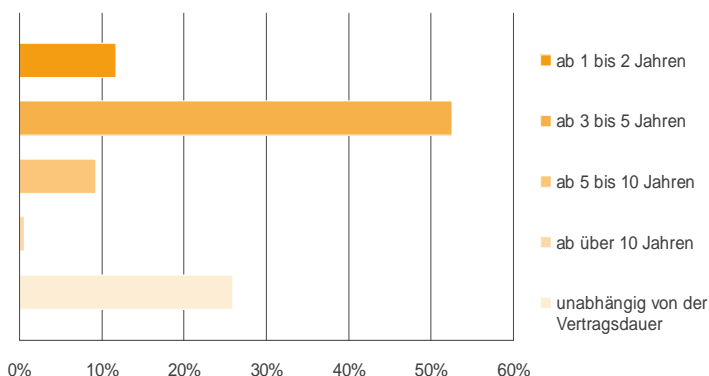
### Zeitachse für das Entstehen vertrauensvoller und lösungsorientierter Kooperationsstrukturen mit Kostensenkungspotenzialen zwischen Kunde und FM-Dienstleister

#### *Gute Beziehungen brauchen Zeit*

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

Vertrauensvolle und lösungsorientierte Kooperationsstrukturen mit Kostensenkungspotenzialen entstehen zwischen Kunden und FM-DL...



N = 162

- Wie lange dauert es, bis sich eine vertrauensvolle und lösungsorientierte Kooperationsstruktur für Kunden und FM-Dienstleister auszahlt? 53 Prozent der Befragten sehen den Zeitraum bei 3 bis 5 Jahren. 12 Prozent glauben, dass sich bereits zwischen dem ersten und zweiten Jahr eine solche Kooperationsstruktur abzeichnet. 9 Prozent sehen dies erst ab einer Zeitdauer von 5 bis 10 Jahren, und 26 Prozent glauben, dass sich eine vertrauensvolle Kooperation nicht anhand der Vertragsdauer messen lässt

## Kapitel 6

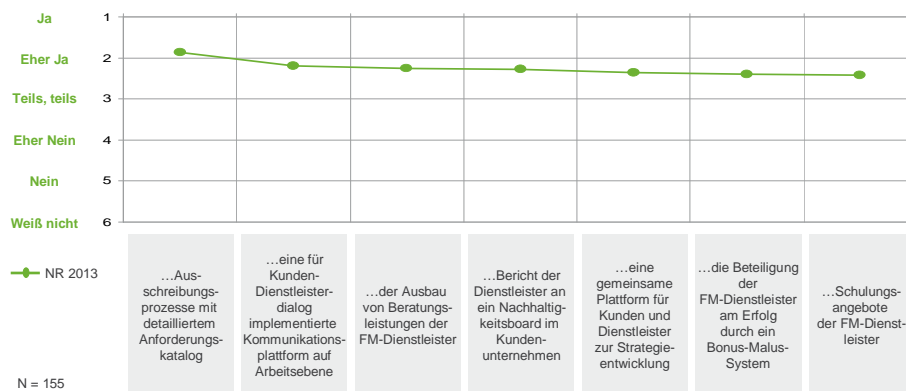
### Strukturen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen

#### Vorsichtige Öffnung für neue Strukturen

Frankfurt | 09.09.2013 | WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### Strukturen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen



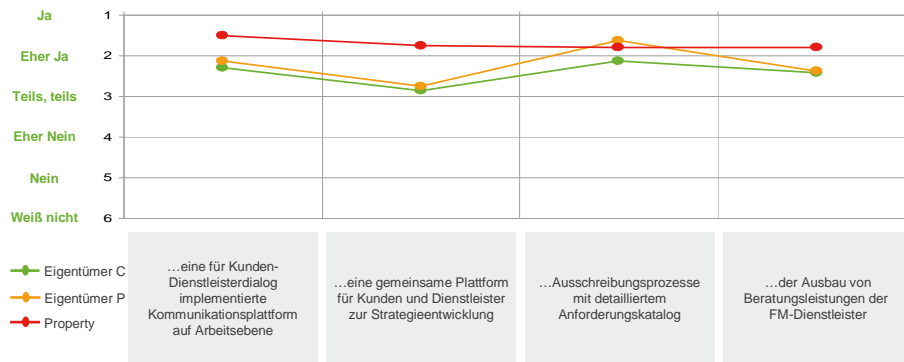
- Alle Werte bei dieser Frage nach Strukturen finden sich im Bereich der Zustimmung und liegen in ihrer Abstufung bis auf eine Ausnahme dicht beieinander
- Strukturen, die eine Umsetzung nachhaltiger Immobiliendienstleistungen steigern, sehen die Befragten mit einem hohen Wert von 1,87 vornehmlich in einem detaillierten Anforderungskatalog
- Die Implementierung eines Kunden-Dienstleister-Dialogs bildet die nächste Stufe eines Austauschs auf Arbeitsebene. Auch hier setzt sich der Trend der vorsichtigen Haltung und des Suchens nach eher konservativen Lösungen fort (2,19)
- An dritter Stelle rangiert der Wunsch nach Ausbau von Beratungsleistungen durch die FM-Dienstleister (2,25)
- Der Bericht an ein Nachhaltigkeitsboard und eine gemeinsame Plattform für eine Kunden-Dienstleister-Strategie weisen ebenfalls hohe Zustimmungswerte auf, jedoch finden sie sich eindeutig hinter dem Dialog auf

Arbeitsebene ein und zeigen somit eine vorsichtige Öffnung für den FM-Dienstleister als strategische Ressource

- Ein Bonus-Malus-System als Anreiz für die Dienstleister zur Herausarbeitung von Einsparpotenzialen scheint für die Akteure ebenfalls eine Option zur Steigerung des Umsetzungsgrades zu sein (2,39)
  - Schlusslicht mit einem Wert von immerhin noch 2,43 sind Schulungsangebote der FM-Dienstleister
- ⇒ Die Befragten präferieren zunächst den konservativen Weg (FM-Dienstleister lediglich als ausführenden Akteur) und stehen innovativen Lösungen wie der Entscheidung aufgrund fachlicher Empfehlungen der FM-Experten respektive ihrem Einbinden in die Strategiefindung noch zurückhaltend gegenüber
- ⇒ Jedoch zeigen sich die Befragten interessiert an neuen Strukturen zur Umsetzung nachhaltiger Immobiliendienstleistungen – die Mittelwerte hierzu liegen allesamt im positiven Bereich
- ⇒ Immerhin zeigen bei den innovativen Lösungen wie dem Bericht an ein Nachhaltigkeitsboard 25 Prozent uneingeschränkte Zustimmung (ja) und bei der ebenfalls kooperativen Lösung der gemeinsamen Plattform für Kunden und Dienstleister zur Strategieentwicklung immerhin noch 20 Prozent eine volle (eher ja) und 36 Prozent eine maßvolle Zustimmung (teils, teils)
- ⇒ Insgesamt wird eine vorsichtige Bereitschaft deutlich, neue Wege zu beschreiten, und erweiterte Kooperationsstrukturen zwischen Kunden und FM-Dienstleister rücken langsam in den Bereich des Möglichen

### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

#### Strukturen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen – Sicht der Marktteilnehmer



N = 39

- Betrachtet man Strukturen zur Steigerung bedarfsgerechter Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen aus dem Blickwinkel verschiedener Marktteilnehmer, so scheinen die Property Manager neuen Strukturen grundsätzlich aufgeschlossener gegenüberzustehen als andere Marktteilnehmer – sie verzeichnen mit Abstand die höchsten Zustimmungswerte im Vergleich zu den Eigentümern Properties und Eigentümern Corporates
- Eine gemeinsame Plattform für Kunden und Dienstleister zur Strategieentwicklung polarisiert am deutlichsten. Während die Eigentümer Corporates (2,85) und Eigentümer Properties (2,75) dies eher moderat beurteilen, begeistern sich Property Manager mit einem Wert von 1,75 für diese innovative Form der Kooperation
- Noch aufgeschlossener zeigen sich die Property Manager bei der Schaffung einer Kunden-Dienstleister-Kommunikationsplattform auf Arbeitsebene (1,50). Die Eigentümer Corporates (2,30) und Eigentümer Properties (2,13) beurteilen dies zwar verhaltener, aber dennoch positiv
- Lag der Wert der Gesamtstichprobe bei den Ausschreibungsprozessen mit detailliertem Anforderungskatalog als Instrument zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung nachhaltiger Immobiliendienstleistungen bei 1,87, so zeigt sich bei Betrachtung der unterschiedlichen Marktteilnehmer ein

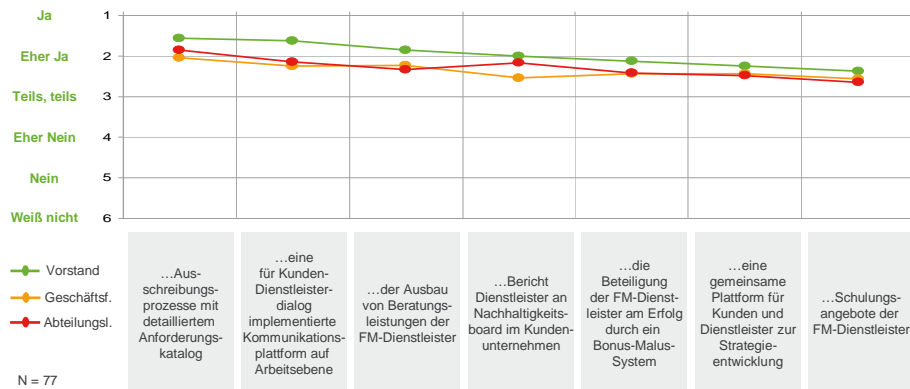


differenziertes Bild. Die Property Manager stimmen mit einem Mittelwert von 1,80 diesem „konservativeren“ Weg mehr zu als die Eigentümer Corporates (2,12), die Eigentümer Properties sehen dies sogar noch strikter (1,63). Ohnehin erfährt dieser Aspekt die höchste Zustimmung von allen Marktteilnehmern

- Mehr Beratungsdienstleistungen durch die FM-Dienstleister wünschen sich die Property Manager. Mit einem Mittelwert von 1,80 ist hier der Bedarf offenkundig. Die Eigentümer Corporates (2,42) und Eigentümer Properties (2,38) zeigen hier durchaus Interesse, jedoch nicht so deutlich wie die Property Manager
- ⇒ Die Aufgliederung der Ergebnisse nach Marktteilnehmern zeigt sehr deutlich die verschiedenen Interessenlagen. Naturgemäß haben Property Manager ein großes Interesse an der Steigerung bedarfsgerechter und nachhaltiger Immobiliendienstleistungen – sie bilden zudem die Schnittstelle zu den Eigentümern Properties als deren Interessenvertreter
- ⇒ Überraschend ist die aufgeschlossene Haltung der Property Manager. Deren bester Mittelwert liegt nicht etwa bei der eher konservativen Vorgehensweise der Ausschreibungsprozesse mit detailliertem Anforderungskatalog, sondern bei der Schaffung einer Kunden-Dienstleister-Kommunikationsplattform auf Arbeitsebene. Die Property Manager als Schnittstelle zwischen Dienstleister und Eigentümer setzen auf einen Dialog zur Optimierung der Dienstleistungserbringung

## WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

### Strukturen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen – Funktionsperspektive



- Betrachtet man die Thematik nun aus Sicht der verschiedenen Funktions-träger, so zeigen die Mittelwerte, dass die Vorstände neuen Wegen zur bedarfsgerechten Umsetzung nachhaltiger Immobiliendienstleistungen grundsätzlich aufgeschlossener gegenüberstehen. Besonders polarisieren die Kooperationsformen der Berichterstattung an ein Nachhaltigkeitsboard im Kundenunternehmen und der Schaffung einer Kunden-Dienstleister-Kommunikationsplattform auf Arbeitsebene. Dies sehen besonders die in der operativen Ausführung Tätigen, die Geschäftsführer, skeptischer (2,55 beziehungsweise 2,26). Dennoch liegen auch bei ihnen die Werte durchaus im Bereich der Zustimmung
  - Je höher die Hierarchieebene, desto vertrauter sind die Akteure mit dem Mehrwert von Beratungsdienstleistungen. Abteilungsleiter (2,33) sehen dies zurückhaltender als Vorstände (1,80) und Geschäftsführer (2,22) eines Unternehmens
- ⇒ Auch hier orientiert sich der Grad der Zustimmung an der Position der Funktionsträger. Vorstände beurteilen innovative Strukturen aus einer gänzlich anderen Perspektive als operativ Ausführende. Dies mag verschiedene Gründe haben: ihre Funktion als Visionär, ihre Distanz zum Tagesgeschäft oder ihren besseren Überblick über strategische Vorhaben des gesamten Unternehmens. Möglicherweise sehen sich Geschäftsführer und

Abteilungsleiter mit Problemen bei der Umsetzung von Visionen respektive langfristigen Planungen konfrontiert und nehmen aus dieser Perspektive eine andere Haltung ein. Hierbei fällt auf: Je weiter die Funktion des Befragten vom Operativen entfernt ist, desto aufgeschlossener steht er innovativen Kooperationsstrukturen gegenüber

## Kapitel 7

### Zusammenfassung der Ergebnisse von Teil 1 der Studie

- ⇒ Der Markt für nachhaltige FM-Dienstleistungen befindet sich noch immer im Entwicklungsstadium und fordert weitere Professionalisierung. Aus den hohen Erwartungen der Kunden resultieren mögliche Potenziale für die FM-Dienstleister
- ⇒ Damit Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft erfolgreich umgesetzt werden kann, bedarf es den Befragten zufolge der frühzeitigen Einbindung der FM-Dienstleister in der Planungsphase und mehr Abstimmung zwischen den Beteiligten – hier tritt schlichtweg der Wunsch nach einem Dialog deutlich hervor. Jedoch zeigt die tiefer gehende Frage nach dem Fortschritt von Umbauprozessen zur nachhaltigen Ausrichtung von Immobiliendienstleistungen im Unternehmen, dass das Instrument des Dialogs mit dem FM-Dienstleister noch zu selten genutzt wird
- ⇒ Dies verdeutlicht besonders die Positionierung, die dem FM-Dienstleister zugeschrieben wird. Die Ergebnisse verweisen auf eine auffallend hohe Zustimmung seitens der Kunden, die strategischen Kompetenzen der FM-Dienstleister zu nutzen, jedoch bleibt die Umsetzung hinter dieser Erkenntnis zurück
- ⇒ Bei Strukturen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen präferieren die Befragten zunächst den konservativen Weg – FM-Dienstleister lediglich als ausführender Akteur – und stehen innovativen Lösungen, wie der Einbindung fachlicher Empfehlungen der FM-Experten in die Entscheidungsfindung, noch zurückhaltend gegenüber. Jedoch zeigen sich die Befragten interessiert an neuen Strukturen wie einer Berichterstattung an ein Nachhaltigkeitsboard im Kundenunternehmen oder der Implementierung einer Dialogplattform auf Arbeitsebene. Insgesamt offenbart sich eine vorsichtige Bereitschaft dazu,

neue Wege zu beschreiten und neue Kooperationsstrukturen zwischen Kunden und FM-Dienstleistern in Betracht zu ziehen

- ⇒ Besonders aufgeschlossen zeigen sich Property-Manager. Als Schnittstelle zwischen den Eigentümern Properties und den Dienstleistern setzen gerade sie auf Dialog
- ⇒ Auch Führungsgremien, insbesondere Vorstände, favorisieren kooperierende Strukturen, während das mittlere Management die Umsetzung und Schnittstellenproblematik dieser neuen Strukturen im Blick hat und hier skeptischer bewertet

### **Reflexion der Ergebnisse**

- ⇒ Die Marktteilnehmer erwarten eine deutlichere Professionalisierung von FM-Dienstleistungen
- ⇒ Die wichtigste Rahmenbedingung für eine erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft ist den Befragten zufolge eine bessere Abstimmung, also mehr Dialog zwischen den Beteiligten
- ⇒ Es gibt verschiedene Anzeichen dafür, dass sich die Position des FM-Dienstleisters zumindest in den Köpfen der Immobilienverantwortlichen wandelt. Ursachen hierfür sind vornehmlich die Vorteile für den Cashflow einer Immobilie, wenn diese nachhaltig bewirtschaftet wird. Für die Position des FM-Dienstleisters bedeutet dies, dass seine strategischen Kompetenzen im Lichte der Cashflowsteigerung neuerdings als strategische Ressource erkannt werden. Dennoch bleibt unbestritten, dass diese Erkenntnis nur von wenigen Kunden genutzt, der Dialog mit dem FM-Dienstleister und der fachliche Rat bei Investitionsentscheidungen zu selten gesucht wird. Der Vorzug dieser Strukturen zeigt deutlich, dass sich der Wandel nur langsam vollzieht. Die Auftraggeber befinden sich in einem Dilemma zwischen Wunsch, Erkenntnis und Wirklichkeit und halten an alten Rollenbildern fest
- ⇒ Gleiches gilt für neue Kooperationsstrukturen zwischen Kunde und FM-Dienstleister. An innovativen Strukturen zur Steigerung der bedarfsgerechten Umsetzung von nachhaltigen Immobiliendienstleistungen wie der zunehmenden Einbindung des FM-Dienstleisters in die Strategiefindung besteht zwar vorsichtiges Interesse, doch wird der konservative Weg, der FM-

Dienstleister auf die Rolle als ausführender Akteur begrenzt, eindeutig präferiert

- ⇒ Die Lösung des Dilemmas besteht darin, alte Rollenbilder zu überwinden, den eigenen Erkenntnissen zu vertrauen und den Mut zu finden, neue Strukturen zuzulassen

Gerne stehen wir Ihnen für Rückfragen zur Verfügung. Bitte wenden Sie sich an:

Holger Kube und Daniel CS Münch

WISAG Consulting & Management

c/o 2COM Immobilien Competence Consulting & Management GmbH & Co. KG

Herriotstraße 3

D-60528 Frankfurt am Main

Tel.: +49 69 505044-358

holger.kube@2com.de

daniel.muench@2com.de

## EXPOSÉ

### **WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 – Auswertung der Studie, Teil 2**

## **Nachhaltige Facility-Management-Dienstleistungen im Kostenkorsett**

**Ansatzpunkte für die Kostenorientierung – beispielsweise eine frühzeitige Einbindung der Facility-Management-(FM-)Dienstleister, mehr Dialog sowie das Einholen von FM-Know-how – sind vorhanden. Jedoch erschwert es die eng gesteckte Preisgestaltung FM-Dienstleistern, Kostensenkungspotenziale durch nachhaltige Gebäudebewirtschaftung für den Kunden nutzbar zu machen. Diese Möglichkeiten werden noch zu wenig ausgeschöpft.**

Ebenso wie das Nachhaltigkeitsradar aus den Jahren 2011 und 2012 wandte sich die Studie in diesem Jahr erneut an Experten in der Immobilienwirtschaft. Stets greift die Untersuchung neue, aktuelle Forschungsfragen auf. So liegt der Fokus in diesem Jahr auf zwei Themenschwerpunkten: zum einen auf der Position der FM-Dienstleister als strategische Ressource (veröffentlicht im Herbst 2013 zur EXPO REAL) und zum anderen auf der Bereitschaft zur Investition in nachhaltige Immobilien und Immobiliendienstleistungen. Dieser Themenschwerpunkt ist Gegenstand der zweiten, hier vorliegenden Auswertung.

Dargestellt wird die Thematik anhand der Wahrnehmung von Kosten nachhaltiger Immobiliendienstleistungen, der Bereitschaft zu einem finanziellen Mehraufwand für nachhaltige FM-Dienstleistungen respektive der Bereitschaft zur Investition in die Nachhaltigkeitsperformance von Immobilien. Aber auch die Potenziale bestimmter Produktfelder bei Immobiliendienstleistungen und ihr Umsetzungsgrad werden betrachtet.

### **Methode und Stichprobe**

Die Ergebnisse des WISAG Nachhaltigkeitsradars basieren auf einer Onlinebefragung, die an 1.750 Führungskräfte und Experten aus der Immobilienbranche adressiert war. An der Befragung nahmen wie in den Jahren zuvor im Schnitt 200 Experten teil. Die Teilnehmergruppe setzte sich aus Vorständen, Geschäftsführern, Abteilungsleitern und anderen Funktionsträgern verschiedenster Marktteilnehmer

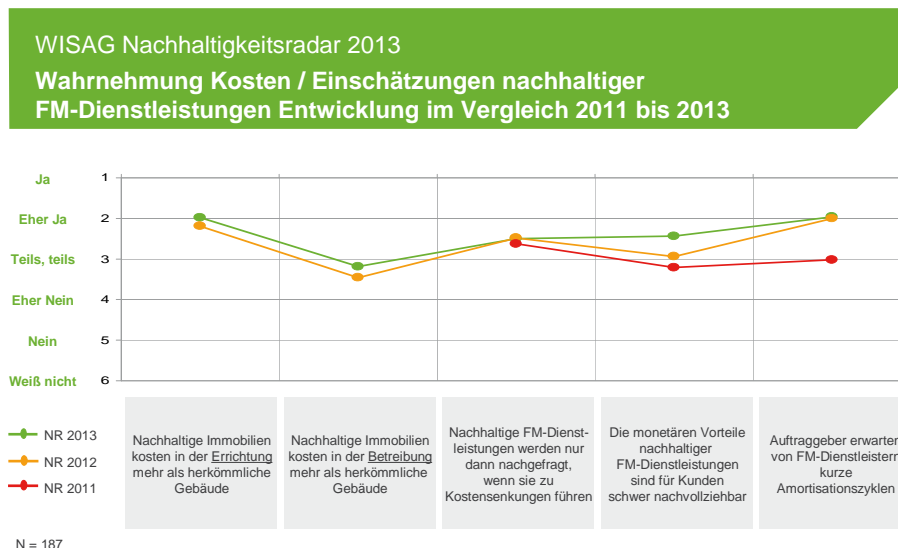
zusammen, wie Investoren, Eigentümern (unterschieden nach Corporates und Properties) sowie Asset-, Property- und Facility-Managern.

Auf einer Skala von 1 (ja) bis 5 (nein) beziehungsweise mit Ja oder Nein konnten die Befragten Stellung zu unterschiedlichen Aspekten von Nachhaltigkeit im Immobilienmarkt nehmen.

## Kapitel 1

### Wahrnehmung der Kosten nachhaltiger FM-Dienstleistungen

#### Kostendruck verschärft sich erneut



- Auftraggeber erwarten von FM-Dienstleistern bei Investitionen und Maßnahmen kurze Amortisationszyklen: Die Werte zeigen einen deutlichen Sprung von 3,02 im Jahr 2011 auf 1,95 im Jahr 2013. Damit repräsentiert diese Einschätzung die auffälligste Veränderung in dem Themenblock
- Die monetären Vorteile nachhaltiger FM-Dienstleistungen sind für die Kunden schwer nachvollziehbar: Von 2011 bis 2013 wandelt sich die Haltung stetig von einer vormals ablehnenden (3,20) zu einer eher zustimmenden (2,44)
- Nachhaltige Gebäude kosten in der Errichtung mehr als herkömmliche Gebäude. 2013 (1,97) zeigen die Befragten mehr Zustimmung als noch 2012 (2,19)
- Nachhaltige Gebäude kosten in der Betriebung mehr als herkömmliche Gebäude: 2012 wiesen die Befragten diese These noch weitgehend zurück (3,45). 2013 zeigt sich nun eine ambivalente Einschätzung (3,19)
- Nachhaltige FM-Dienstleistungen werden nur dann nachgefragt, wenn sie zu Kostensenkungen führen: Eine mäßige Zustimmung und Veränderung



gegenüber 2011 (von 2,62 im Jahr 2011 zu 2,49 im Jahr 2013) kennzeichnen die Haltung zu dieser These

- ⇒ Investitionen müssen sich schneller rechnen, Amortisationszyklen immer kürzer werden. Die erneute beträchtliche Zunahme bei der Zustimmung zu dieser These spiegelt einmal mehr den Kostendruck in der Branche wider – die Frage nach Lösungsansätzen wird drängender
- ⇒ Die Errichtung nachhaltiger Gebäude kostet unabhängig von einer künftigen Wertsteigerung zunächst mehr, die nachhaltige Bewirtschaftung von Gebäuden zählt hingegen nicht zu den Kostentreibern
- ⇒ Das Thema „Nachhaltigkeit in der Immobilienbewirtschaftung“ ist zu komplex, als dass sich die monetären Vorteile einfach überschauen ließen. Die Notwendigkeit, die Strategieentwicklung mit FM-Fachwissen anzureichern, gewinnt an Bedeutung und eröffnet Chancen für Kunden und Dienstleister

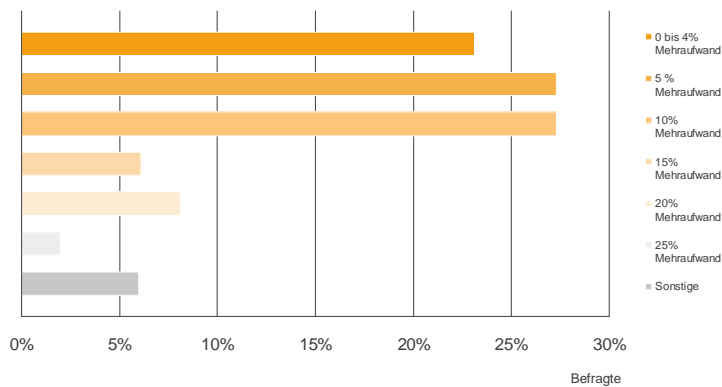
## Kapitel 2

### Bereitschaft zu einem finanziellen Mehraufwand für nachhaltige FM-Dienstleistungen

#### Expertenwissen muss sich rechnen

WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013

Bereitschaft zu einem finanziellen Mehraufwand für nachhaltige FM-Dienstleistungen



N = 99

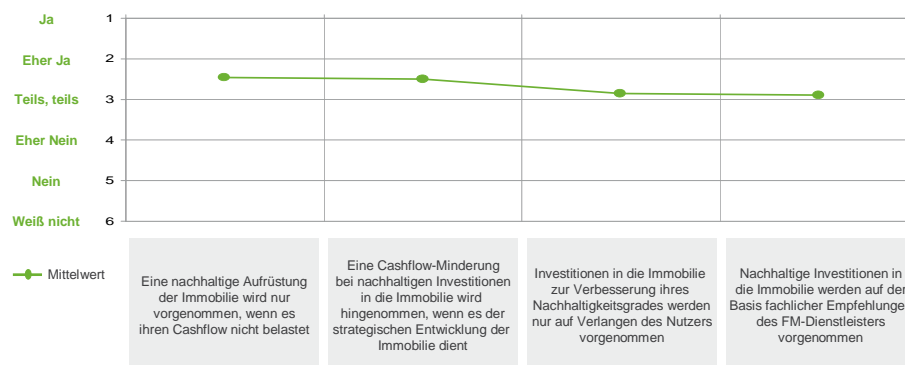
- Die meisten Befragten sehen ihre Bereitschaft zu einem finanziellen Mehraufwand für nachhaltige Dienstleistungen zwischen fünf und zehn Prozent
  - 23 Prozent der Befragten sind zu weniger als vier Prozent Mehraufwand bereit
  - Nur die wenigsten sind zu einem finanziellen Mehraufwand von mehr als 15 Prozent bereit
- ⇒ Auch hier bestätigen sich die Ergebnisse des Nachhaltigkeitsradars vom Vorjahr, das die zunehmende Kostenverschärfung in der Branche thematisierte. Die Hälfte der Befragten ist zu einem finanziellen Mehraufwand von höchstens fünf Prozent bereit. Doch auch die Bereitstellung von speziellem Fachwissen, um Potenziale nachhaltiger Immobilienbewirtschaftung herauszuarbeiten, erfordert aufseiten der Dienstleister Investitionen – auch diese müssen sich rechnen

### Kapitel 3

## Einschätzung der Bereitschaft zur Investition in die Immobilie zur Förderung der Nachhaltigkeit

### Cashflow-Minderung wird toleriert, wenn es der Strategie dient

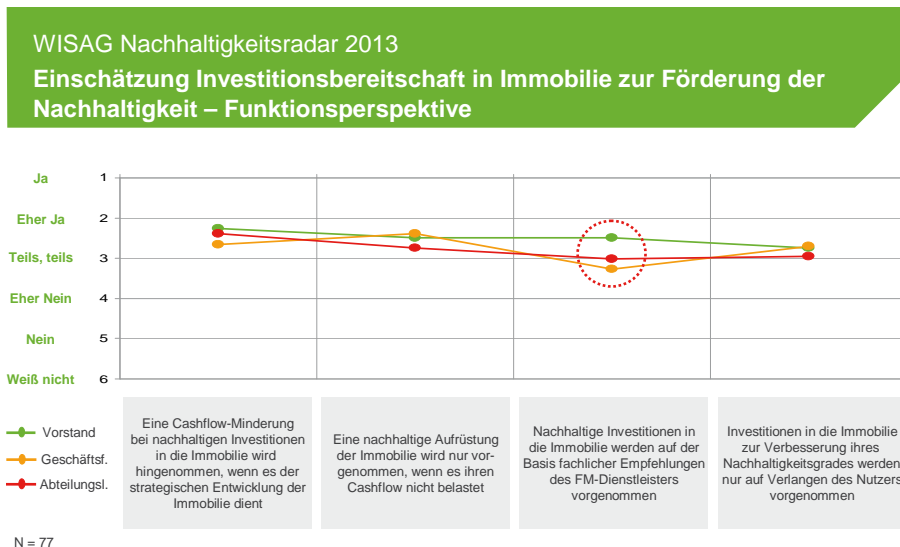
#### WISAG Nachhaltigkeitsradar 2013 Einschätzung Investitionsbereitschaft in Immobilie zur Förderung der Nachhaltigkeit



N = 176

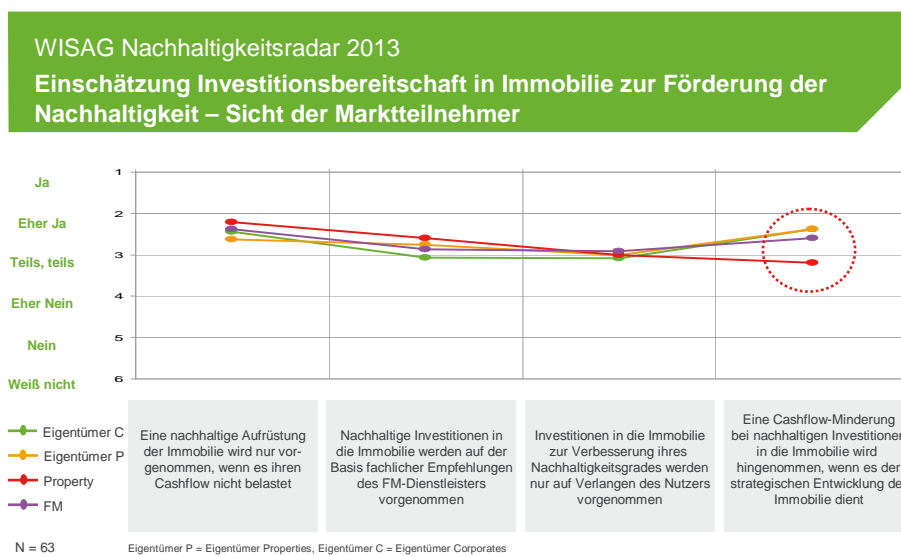
- Immobilien werden nur dann nachhaltig aufgerüstet, wenn dies nicht zu einer Belastung des Cashflows führt – diese These weist die stärkste Zustimmung (2,46) im Vergleich zu den anderen Thesen dieses Frageblocks auf
  - Eine Minderung des Cashflows bei nachhaltigen Investitionen wird nur bedingt hingenommen, nämlich dann, wenn es der strategischen Entwicklung der Immobilie dient (2,51)
  - Bei Investitionen in die Immobilie zur Verbesserung ihres Nachhaltigkeitsgrades sind die Wünsche des Nutzers nur zum Teil entscheidungsrelevant (2,86)
  - Nachhaltige Investitionen in die Immobilie werden nur bedingt auf der Basis fachlicher Empfehlungen von FM-Dienstleistern durchgeführt (2,89)
- ⇒ Die Befragten sind zwar nicht begeistert von Cashflow-Minderungen, wissen jedoch um die langfristigen Vorteile einer Investition: Nachhaltigkeit ja, aber mit Kalkül und der Erwartung, dass sich die Investition rechnet
- ⇒ Motivatoren für Investitionen in die Nachhaltigkeit von Immobilien sind weniger die Wünsche des Nutzers und auch nicht immer die fachlichen Empfehlungen von FM-Dienstleistern. Sie sind nur teilweise entscheidungsrelevant

- ⇒ Kunden beklagen die zunehmende Komplexität in Sachen Nachhaltigkeit und ihrer Potenziale und erwarten von FM-Dienstleistern Expertenrat und kurze Amortisationszyklen. Gleichzeitig hat der Expertenrat der FM-Dienstleister den geringsten Einfluss bei Investitionsentscheidungen – ein Bild, das sich bereits in den Ergebnissen des ersten Teils der Studie abzeichnete
- ⇒ Für die Nutzung von Synergien, sei es durch Nutzer-Eigentümer-Beziehungen (Green Leases) oder Kunde-Dienstleister-Beziehungen (Expertenrat), scheint es noch Luft nach oben zu geben. Auch dies charakterisiert einen Entwicklungsmarkt



- Betrachtet man die Investitionsbereitschaft gefiltert nach der Funktion der Befragten, so zeigt sich bei der Einbindung der FM-Dienstleister in Investitionsentscheidungen die deutlichste Abweichung zwischen den Funktionsträgern. Vorstände sehen die Einbindung positiv (2,50), während sie für die ausführenden Verantwortlichen (Geschäftsführer 3,26 und Abteilungsleiter 3,02) weniger denkbar ist
- Nur wenn es der strategischen Entwicklung der Immobilie dient, sind Strategen (Vorstände, 2,25) eher bereit Cashflow-Minderungen hinzunehmen als Abteilungsleiter (2,39) und Geschäftsführer (2,65)
- Demgegenüber stehen die Geschäftsführer (2,39) und Vorstände (2,50) der Einschätzung, dass Investitionen den Cashflow der Immobilie nicht belasten sollten, kritischer gegenüber als die Abteilungsleiter (2,74)

- Die Mitentscheidung des Nutzers bei Investitionen betrachten Strategen Vorstände (2,75), Geschäftsführer (2,70) und Abteilungsleiter (2,96) eher mit verhaltener Zustimmung
- ⇒ Die beiden Themenschwerpunkte „Hinnahme von Cashflow-Minderungen“ und „Einflussnahme auf Investitionsentscheidungen“ werden von den verschiedenen Funktionsträgern eines Unternehmens ambivalent beurteilt. Tatsache ist, dass Entscheidungsträger in Unternehmen bei Investitionen in die Immobilie von Cashflowminderungen nicht begeistert sind. Sie sind jedoch zugunsten der strategischen Entwicklung der Immobilie eher bereit Cashflow-Minderungen hinzunehmen, als das mittlere Management
- ⇒ Am deutlichsten zeigt sich die Ambivalenz bei der Frage nach der fachlichen Einbindung von FM-Dienstleistern in Investitionsentscheidungen: Während Vorstände eine bedingt positive Haltung hierzu einnehmen, sind die Geschäftsführer und Abteilungsleiter eher skeptisch. Vielerlei Gründe sind hier denkbar: Schnittstellenproblematik, Eindringen in Kompetenzfelder oder die organisatorische Umsetzung



- Ein anderes Bild zeichnet sich ab, wenn man die Investitionsbereitschaft aus der Sicht der Marktteilnehmer betrachtet. Das Thema, das nun am stärksten polarisiert, ist die Hinnahme von Cashflow-Minderungen, wenn sie der strategischen Entwicklung der Immobilie dient: Property Manager sehen diesen Aspekt eher skeptisch (3,20), während Facility Manager (2,60), aber

auch Eigentümer Corporate und Eigentümer Properties (beide 2,38) der These eher zustimmen

- Umgekehrt verhält es sich bei der Überlegung, nur dann eine Immobilie nachhaltig aufzurüsten, wenn es den Cashflow nicht belastet. Property Manager stimmen der These deutlich zu (2,20). Mit ein wenig Abstand folgen Facility Manager (2,38) und Eigentümer Corporates (2,44). In einem insgesamt zustimmenden Feld bewerten die Eigentümer Properties diese These am zurückhaltendsten (2,63)
  - Den Einfluss des Nutzers bei Investitionsentscheidungen sehen alle Marktteilnehmer in gleicher Weise nur bedingt als entscheidungsrelevant an (Eigentümer Corporates 3,08, Eigentümer Properties und Property Manager 3,0, Facility Manager 2,91)
  - Die These, dass Facility Managern bei Investitionsüberlegungen mehr Entscheidungsrelevanz zugesprochen wird, sehen Property Manager (2,60) und Eigentümer Properties eher zustimmend (2,75). Facility Manager selbst haben keinen so eindeutigen Eindruck hinsichtlich ihrer Einbindung in Investitionsentscheidungen (2,87). Noch zurückhaltender beurteilen dies Eigentümer Corporates (3,07)
- ⇒ Property Manager finden sich in einem Spannungsfeld wieder. Es widerstrebt ihnen, den Cashflow einer Immobilie zu belasten, auch wenn es der strategischen Entwicklung der Immobilie dient. Die umgekehrte Überlegung entspricht dem Auftrag eines Property Managers schon eher: Aufrüstung einer Immobilie ohne Cashflow-Minderung
- ⇒ Die Zurückhaltung der Property Manager, Investitionsentscheidungen auf der Basis fachlicher Empfehlungen von FM-Dienstleistern zu treffen, lässt zwei-erlei Interpretationen zu: Sie hegen Skepsis, den strategischen Handlungsspielraum der FM-Dienstleister zu erweitern – oder die Ergebnisse reflektieren einen Eindruck aus der gelebten Praxis. Fakt ist jedoch: Der fachliche Rat von FM-Dienstleistern wird nicht eingeholt, der Dialog nicht gesucht

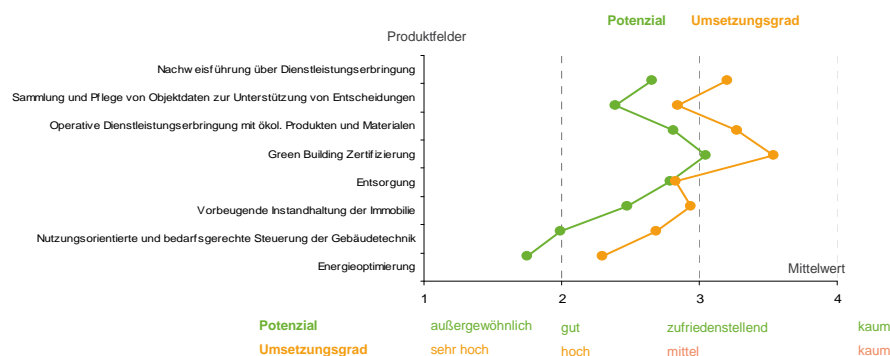
## Kapitel 4

### Einschätzung Potenzial und Umsetzungsgrad von Nachhaltigkeitsproduktfeldern für eine nachhaltige Ausrichtung von Immobilien

#### Umsetzungsgrad hinkt Potenzial hinterher

Nachhaltigkeitsradar 2013

Einschätzung Potenzial und Umsetzungsgrad von Nachhaltigkeitsproduktfeldern für eine nachhaltige Ausrichtung von Immobilien



N = 151

- Bei diesem Themenkomplex wurde sowohl das Potenzial als auch der Umsetzungsgrad in den Unternehmen betrachtet
- Das größte Potenzial für eine nachhaltige Ausrichtung von Immobilien weist die Energieoptimierung (1,75) mit einem Umsetzungsgrad von 2,30 auf. Dicht darauf folgt die nutzungsorientierte und bedarfsgerechte Steuerung von Gebäudetechnik (1,99) bei einem Umsetzungsgrad von 2,69
- Das Potenzial einer Sammlung und Pflege von Objektdaten, insbesondere zur Unterstützung von Entscheidungen, wird bereits an dritter Stelle gesehen (2,39; Umsetzungsgrad 2,84)
- Der vorbeugenden Instandhaltung der Immobilie sprechen die Befragten ein Potenzial von 2,48 und einen Umsetzungsgrad von 2,94 zu
- Der Nachweisführung über die Dienstleistungserbringung wird ein Potenzial von nur 2,66 und ein Umsetzungsgrad von 3,20 zugeschrieben
- Mit einem Wert von 2,79 findet sich das Produktfeld Entsorgung auf dem sechsten Platz. Der Umsetzungsgrad wird mit 2,83 bewertet.

- Das Potenzial einer operativen Dienstleistungserbringung mit ökologischen Produkten und Materialien rangiert mit 2,81 und einem Umsetzungsgrad von 3,27 auf einem der letzten Plätze
  - Das Produktfeld mit dem geringsten Potenzial (3,05) ist die Gebäudezertifizierung mit einem Umsetzungsgrad von 3,54
- ⇒ Bei allen Produktfeldern liegt die Einschätzung ihres Potenzials im zustimmenden Bereich. Potenzial und Umsetzungsgrad von Themenfeldern, die auf die nachhaltige Ausrichtung von Immobilien abzielen, divergieren jeweils erheblich. Aus dem Delta zwischen Potenzial und Umsetzung erwachsen Chancen und Handlungsanforderungen für Kunden und Dienstleister gleichermaßen
- ⇒ Dass die Sammlung und Pflege von Objektdaten, insbesondere zur Unterstützung von Entscheidungen, auf einem der vorderen Ränge landet, reflektiert den Bedarf, FM-Know-how strategisch zu nutzen. Das Produktfeld stellt eine Schnittstelle zur frühzeitigen Einbindung von FM-Expertenwissen in die strategische Planung dar



## Kapitel 5

### Zusammenfassung der Ergebnisse von Teil 2 der Studie

- ⇒ Die Bereitschaft zu einem finanziellen Mehraufwand für nachhaltige FM-Dienstleistungen liegt bei höchstens fünf Prozent, so äußert sich die Hälfte der Befragten
- ⇒ Investitionen müssen sich immer schneller rechnen, Amortisationszyklen werden immer kürzer. Die ohnehin bestimmende Kostenthematik der letzten Jahre hat sich auch in diesem Jahr noch einmal verschärft
- ⇒ Angesichts dessen werden Cashflow-Minderungen nur bedingt hingenommen und nur dann, wenn es der strategischen Entwicklung der Immobilie dient
- ⇒ Unter den für mehr Nachhaltigkeit wichtigen Produktfeldern sehen die Befragten die Energieoptimierung sowie die nutzungsorientierte und bedarfsgerechte Steuerung der Gebäudetechnik weit vorn. Bereits an dritter Stelle rangiert die Sammlung und Pflege von Objektdaten zur Unterstützung von Entscheidungen. Dieses Feld repräsentiert eine mögliche Schnittstelle zwischen Kunde und FM-Dienstleister zur Nutzung von FM-Know-how in der strategischen Planung
- ⇒ Allerdings ist der Expertenrat von FM-Dienstleistern für Investitionen bisher wenig entscheidungsrelevant, so die Einschätzung der Befragten. Erfolgt die Auswertung nach Funktionsträgern, so ergibt sich ein differenziertes Bild: Vorstände und Unternehmensstrategen sehen diesen Aspekt positiver, während operativ Ausführende ihn eher kritisch beurteilen

### Reflexion der Ergebnisse

Der erste Teil der Studie führte zu folgendem Fazit: Der Wunsch nach mehr Abstimmung, Transparenz und Dialog zwischen Kunde und Facility-Management-Dienstleister ist groß, das Wissen um die Vorteile einer strategischen Einbindung ist bei den Kunden vorhanden. Es mangelt bei der Umsetzung jedoch oft daran, sich dieser Erkenntnis zu stellen und die Unternehmensstrukturen an neuen Strategien auszurichten. Diese Ambivalenz schlägt sich ebenfalls in den Ergebnissen des zweiten Teils der Auswertung nieder:

- ⇒ Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft ist kein Selbstzweck – damit verbundene Kosten werden nur dann toleriert, wenn sie sich rechnen

- ⇒ Von FM-Dienstleistern werden Impulse und Kompetenzen im Bereich Nachhaltigkeit erwartet. Jedoch steht dieser Erwartung bei der Mehrheit der Befragten eine nur geringe Bereitschaft gegenüber, in die Bereitstellung dieses Expertenwissens stärker zu investieren. Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten ist das durchaus legitim – andererseits lassen sich ohne Kostentoleranz selten Optimierungspotenziale herausarbeiten
- ⇒ Expertenrat vom oder die Kommunikation mit dem FM-Dienstleister wird bei der Herausarbeitung von Kostenoptimierungen im Rahmen von Investitionsentscheidungen nur von wenigen Kunden genutzt, auch wenn Unternehmensstrategen den Wert eines solchen Austauschs durchaus erkennen. Diese Diskrepanz bestimmt den Tenor der gesamten Studie: Dem Wissen um den Nutzen folgt keine konsequente Umsetzung
- ⇒ Für dieses Dilemma bietet sich durchaus eine Lösung an: Die zunehmende Einbindung der FM-Dienstleister in die strategische Planung schafft die gewünschten Optimierungspotenziale. Dieses Wissen ist bei den Kunden vorhanden, es wird jedoch wegen der geringen Kostentoleranz kaum umgesetzt. Die Akteure werden sich entscheiden müssen: sich öffnen für neue, kooperative Wege mittels Dialogplattformen sowie für eine Einbindung der FM-Dienstleister in die strategische Planung und langfristige Steuerung oder aber doch die Risiken in den Lebenszykluskosten von Immobilien alleine bewältigen

Das WISAG Nachhaltigkeitsradar untersucht jährlich aktuelle Entwicklungen der FM-Branche im Bereich Nachhaltigkeit. Zugleich stellt es einen wichtigen Baustein zur Umsetzung der Unternehmensvision der WISAG bis zum Jahr 2020 überwiegend ökologische Produkte und Verfahren zu verwenden, dar.

Ursprung der Befragung ist eine im Jahr 2011 in Mainz durchgeführte Kundendialogveranstaltung zum Thema Nachhaltigkeit. Aus dem „Mainzer Kreis“ entwickelte sich eine Expertenrunde aus Kunden der WISAG, Marktteilnehmern und Vertretern der Wissenschaft, die alljährlich die Schwerpunkte der Befragung gemeinsam mit der WISAG erarbeiten.

Gerne stehen wir Ihnen für Rückfragen zur Verfügung. Bitte wenden Sie sich an:

Daniel Münch

WISAG Consulting & Management

c/o 2COM Immobilien Competence Consulting & Management GmbH & Co. KG

Herriotstraße 3

D-60528 Frankfurt am Main

Telefon: +49 69 505044-358

daniel.muench@2com.de