

# Nachhaltigkeitsradar 2015

Aktuelle Trends nachhaltiger Immobilienbewirtschaftung



# Fokusthema: Standardisierung

Das WISAG Nachhaltigkeitsradar – eine jährliche Onlinestudie zu aktuellen Trends nachhaltiger Immobilienbewirtschaftung – fokussierte 2015 Standardisierung im nachhaltigen Gebäudebetrieb.

Eine Annäherung an das Thema erfolgte durch Fragen zur Nachhaltigkeitsstrategie von Immobilienunternehmen, zur Vermietbarkeit konventionell bewirtschafteter Immobilien sowie zur Ausschreibungspraxis und zu verschiedenen Aspekten der Standardisierung im nachhaltigen Gebäudebetrieb.

Um die Entwicklung einzelner Themen im Zeitverlauf beobachten zu können, wurden auch wieder Fragen aus den vergangenen Jahren aufgegriffen.

Hierzu zählen Fragen zu Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft. Aber auch Umsetzungshindernisse sowie die einflussreichsten Akteure für mehr Nachhaltigkeit in Immobilien wurden beleuchtet.

## Themenfelder 2015

---

### Aus bisherigen Umfragen

- Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeit
- Umsetzung von Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft
- Einflussreichste Akteure für mehr Nachhaltigkeit in Immobilien

### Neu hinzugekommen

- Nachhaltigkeitsstrategie von Immobilienunternehmen
- Vermietbarkeit konventionell bewirtschafteter Immobilien
- Ausschreibungspraxis
- Nachhaltigkeitsstandards für einen nachhaltigen Gebäudebetrieb

# Methode und Stichprobe

Die Onlinebefragung richtete sich an 2.217 Führungskräfte und Experten aus der Immobilienbranche. 183 von ihnen nahmen an der Befragung teil.

***183 Experten aus der Immobilienbranche nahmen Stellung***

Die Teilnehmergruppe setzte sich aus unterschiedlichen Marktteilnehmern zusammen. Darunter Asset Manager, Mieter, Projektentwickler, Planer, Property Manager, Facility Manager und Eigentümer. Der Anteil der Führungskräfte betrug insgesamt rund 62 Prozent.

Auf verschiedenen Skalen von 1 (Ja) bis 5 (Nein) bzw. mit Ja oder Nein und mit Freitextantworten konnten die Befragten Stellung zu unterschiedlichen Aspekten von Nachhaltigkeit in der Gebäudebewirtschaftung nehmen.

# Wohldosierte Nachhaltigkeit

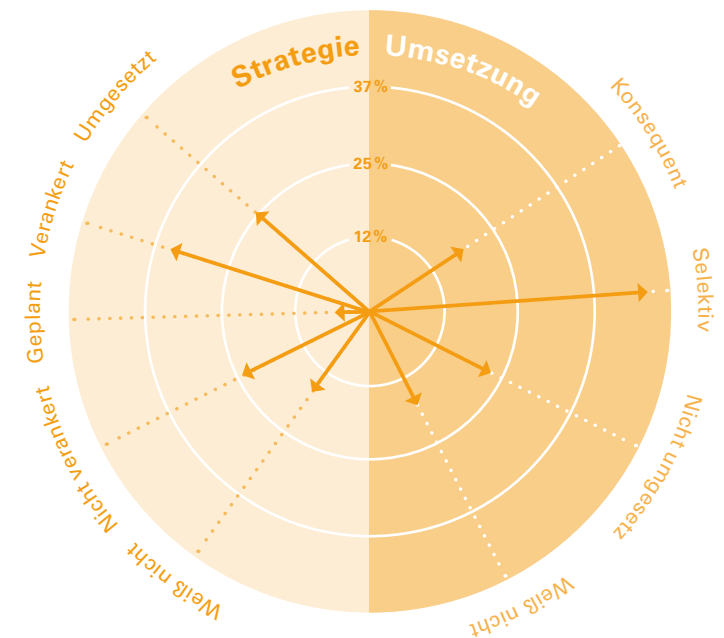
Nachhaltigkeit ist zunehmend in der allgemeinen Unternehmensstrategie verankert und strahlt auf sehr viele Bereiche der unternehmerischen Tätigkeit aus – auch auf Sekundärprozesse. Das zeigen die Ergebnisse des WISAG Nachhaltigkeitsradars 2015. Nur ein Viertel der Unternehmen verfolgt demnach keinerlei Nachhaltigkeitsaktivitäten.

Jedoch klafft zwischen der Verankerung einer Strategie und ihrer tatsächlichen Umsetzung eine deutliche Lücke: Die Nachhaltigkeitsstrategie für Immobilien wird von den wenigsten Unternehmen konsequent, nur von knapp der Hälfte

der Unternehmen selektiv und von einem Viertel der Unternehmen überhaupt nicht in ihren Immobilien umgesetzt.

Und so profitieren nicht alle Immobilien von der Nachhaltigkeitsstrategie ihrer Eigentümer. Bei der Mehrheit der Unternehmen bestimmen andere strategische Entscheidungen darüber, ob eine Immobilie konsequent nachhaltig ertüchtigt bzw. bewirtschaftet oder von der nachhaltigen Ausrichtung ausgeklammert wird. Nachhaltigkeit in Immobilien wird demnach überlegt und wohldosiert angewendet.

## Verankerung und Umsetzung



# Stolpersteine bei der Umsetzung

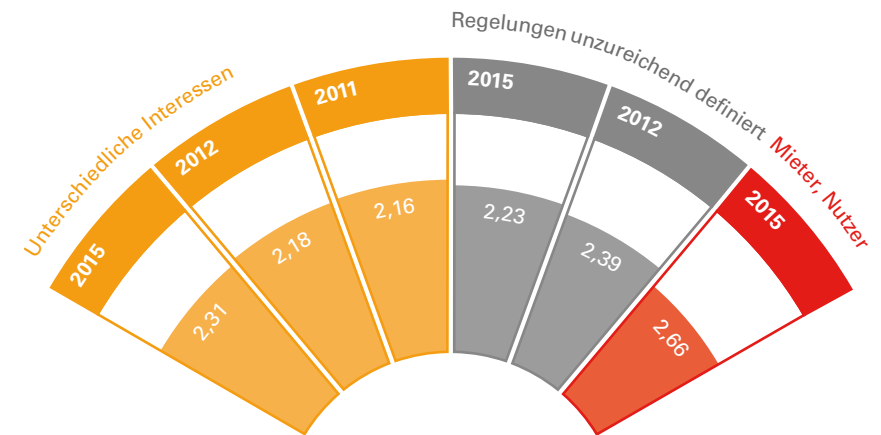
Woran mag es liegen, dass Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft nur zögerlich umgesetzt wird? Fest steht: Ihre Ausgestaltung unterliegt einer ganz eigenen Dynamik.

So bestimmen unterschiedliche Interessenlagen der Stakeholder, unzureichende Vertragsregelungen zwischen den Akteuren, aber zuweilen auch das Kalkül der Nutzer über die Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien in der Immobilienwirtschaft.

Während sich die unterschiedlichen Interessen der Stakeholder in den Jahren 2011 bis 2015 etwas annähern, wird im gleichen Zeitraum die Kritik an unzureichend definierten Vertragsregelungen und Kosten für FM-Dienstleistungen lauter. Das verlangt nach Lösungen.

Mieter und Nutzer hemmen nach Ansicht der Befragten nur bedingt die Umsetzung von Nachhaltigkeit im Immobiliengeschehen und könnten künftig vermehrt als Partner eine Rolle spielen.

## Wo liegt das Problem?



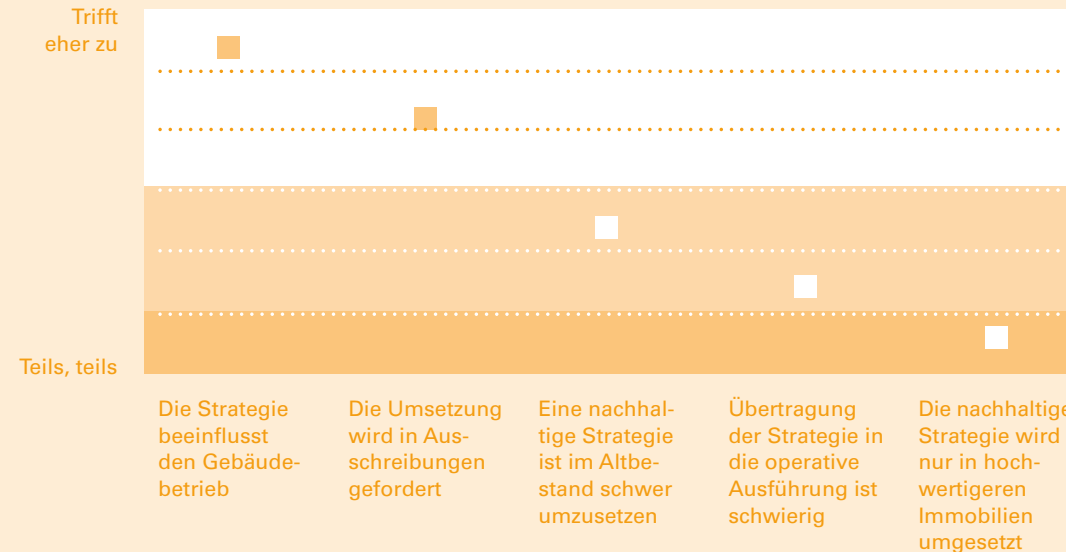
Mittelwert; je niedriger der Wert desto höher die Zustimmung

# Anders als gedacht

Zahlreiche Faktoren beeinflussen die nachhaltige Ausrichtung der Immobilienbewirtschaftung. Jedoch wirken sich diese Größen bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie in den Immobilien anders aus als oftmals angenommen. Dass nachhaltige Strategien ausschließlich in hochwertigen Immobilien umgesetzt werden, scheint eine ebenso ungesicherte Annahme zu sein wie die Stigmatisierung von Altbeständen als Problemimmobilien in Sachen Nachhaltigkeit. Auch Klagen über die ungenügende Umsetzung von Strategien durch die Dienstleister scheint nur bedingt gerechtfertigt.

Einig sind sich die Immobilienexperten darin, dass die Strategie den Gebäudebetrieb beeinflusst. Wie

## Nachhaltige Einflüsse



Nachhaltigkeit als ein Aspekt der Strategie im Einzelnen umgesetzt wird, hängt von der Nachhaltigkeits-

strategie für die Immobilien ab. Die Umsetzung wird jedoch in Ausschreibungen nur bedingt gefordert.

# Noch entscheiden Investoren und Eigentümer über Nachhaltigkeit

Die Strategie bestimmt darüber, wie nachhaltig die Immobilienbewirtschaftung ausfällt. Doch wer sind die Akteure, die das Heft in Sachen Nachhaltigkeit in der Hand haben? Das Nachhaltigkeitsradar geht dieser Frage bereits zum dritten Mal nach.

Im Dreijahresvergleich sind stets die Eigentümer neben Investoren und Projektentwicklern die einfluss-

reichsten Akteure, wenn es darum geht, Nachhaltigkeit in einem Immobilienportfolio voranzutreiben. Hinter diesen Akteuren reihen sich Asset-Manager und Mieter ein.

Auffällig ist, dass die Asset Manager ihren Einfluss stetig ausbauen konnten, während bei den Mietern starke Schwankungen zu beobachten sind. Asset Manager, die die Wertsteigerung der Immobilie im

Blick haben sollten, rücken somit bei Nachhaltigkeitsthemen zu den Immobilienbestandshaltern auf.

FM-Dienstleister und Property Manager müssen sich mit den hinteren Plätzen zufriedengeben, wobei die FM-Dienstleister noch vor den Property Managern rangieren. Dennoch ist bei beiden ein zunehmender Einfluss nicht von der Hand zu weisen.

## Wer hat Einfluss?



# Auch Unternehmensspitze entscheidet nach Preis

Im Kräftespiel der Marktakteure wird häufig beklagt, dass preisaggressive Ausschreibungen auf die Ausschreibungspraxis nachgeordneter Abteilungen im Unternehmen oder auf Beratungsunternehmen zurückgeführt werden müssen, Unternehmensstrategen hingegen hochwertigere Leistungen einkaufen würden. Ist dem tatsächlich so?

Die Ergebnisse der Studie zeigen ein anderes Bild. Offenbar entscheidet hauptsächlich die Unternehmensführung über Qualität und Preis. Abteilungen wie Finanzen, Beschaffung und CREM sowie dem operativ Objektverantwortlichen wird lediglich eine beeinflussende Rolle zugeschrieben. Der Preisdruck geht demnach auf die Unternehmensstrategen selbst zurück.

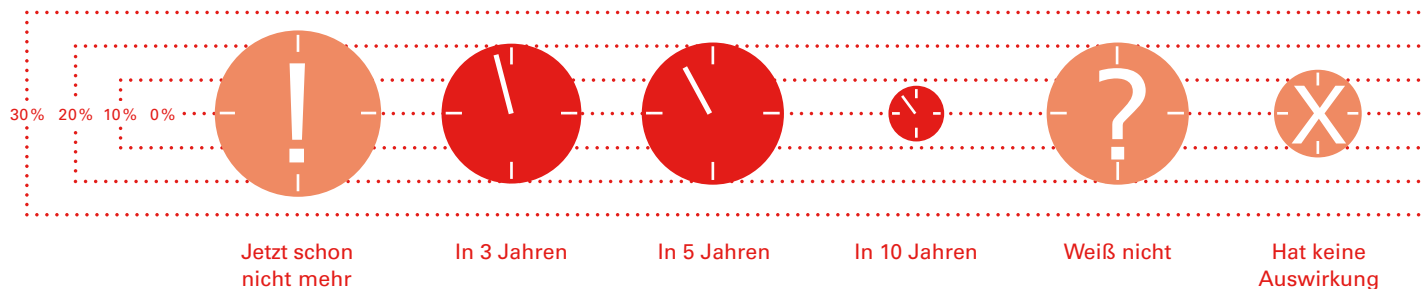
## Funktion verschiedener Positionen





# Für konventionell bewirtschaftete Immobilien tickt die Uhr

**In wie vielen Jahren sind konventionell bewirtschaftete Immobilien nicht mehr ohne Preisabschlag vermietbar?**



Eigentümer und Investoren geben den Takt für die Umsetzung von Nachhaltigkeit in Immobilien vor. Gleichzeitig bestimmen Unternehmensstrategen das Preisgefälle bei Ausschreibungen und somit die Qualität der Leistungen.

Dies mag zunächst plausibel klingen, bedarf aber einer gewissen Korrektur. In Zukunft wird vermehrt der Markt die strategischen Entscheidungen beeinflussen. Denn bereits jetzt lassen sich konventionell bewirtschaftete Immobilien schlechter vermieten,

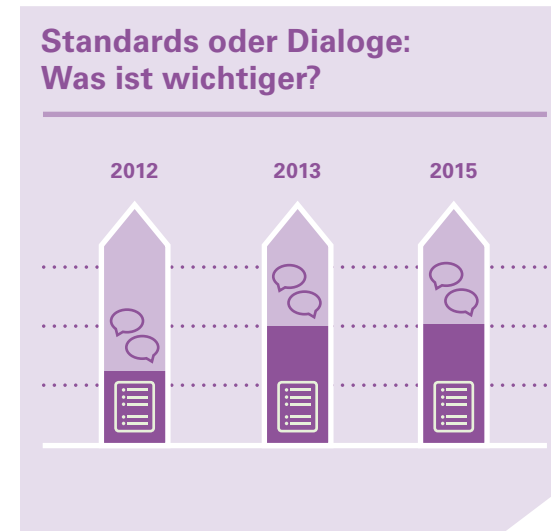
mit weiteren Preisabschlägen ist in den nächsten drei Jahren zu rechnen. Eigentümer werden sich entscheiden müssen, ob sie diese Preisabschläge hinnehmen oder den Anforderungen des Marktes folgen und in die Nachhaltigkeit ihrer Immobilie investieren.

# Die Zeichen stehen auf Standardisierung

Standards wie auch interessenausgleichende Strukturen sind wichtige Parameter für eine erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft. Sie setzen allerdings unterschiedliche Akzente: Während Standards auf allgemein vergleichbare Vorgaben abzielen, können interessenausgleichende Strukturen zum Beispiel in Form von Dialogforen individuell ausgestaltet werden. Beide Aspekte sind wichtig und haben ihre Berechtigung bei der Suche nach Lösungsansätzen. Daher pendeln sich beide Werte auch auf dem gleichen Niveau ein.

In einem Dreijahresvergleich ist eine Tendenz zur Standardisierung abzulesen. Die Bedeutung einheitlicher Standards für FM-Leistungen nimmt seit 2012 kontinuierlich zu, während der Aspekt der interessenausgleichenden Strukturen an Bedeutung verliert.

Eines ist jedoch sicher: je mehr Standardisierung, desto weniger Konflikte entstehen zwischen den Stakeholdern, die durch interessenausgleichende Strukturen geglättet werden müssten.



# Standards geben Kontur

Standards für einen nachhaltigen Gebäudebetrieb gewinnen an Bedeutung. Vor allem unterstützen sie bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie und haben durchaus das Potenzial, die unterschiedlichen Interessen der Stakeholder zu harmonisieren.

Und das ist häufig notwendig, denn Nachhaltigkeit im Gebäudebetrieb ist in vielen Bereichen ein komplexes Thema. Immobilieneigentümer sprechen von fehlender Orientierung und vermissen bislang feste Leitplanken.

Wenn für alle Marktteilnehmer gleiche Spielregeln gelten, kann Nachhaltigkeit im Gebäudebetrieb

## Standardisierungen ...



transparent und nachvollziehbar umgesetzt werden. Standards machen es in Zukunft einfacher, die unterschiedlichen Interessen der Stakeholder unter einen Hut zu bringen, Reibungsverluste zu minimieren und durch Leitplanken

einen lösungsorientierten Dialog zu ermöglichen. Offenbar ist die Einführung von Standards für nachhaltige FM-Prozesse gelungen: Die Befragten attestieren den Standards eine gute Abstimmung mit dem Bedarf in der Praxis, auch wenn für eine weitere Optimierung noch kleine Anpassungen vorgenommen werden müssen.

Fest steht, dass Standardisierungen den FM-Markt verändern werden, darin sind sich die Experten einig. In welchem Ausmaß das geschieht, wird sich zeigen. Alles in allem scheinen Standards für FM-Prozesse ein wichtiger Meilenstein für die Etablierung eines nachhaltigen Gebäudebetriebs zu sein.

# Garanten für Transparenz und Qualität

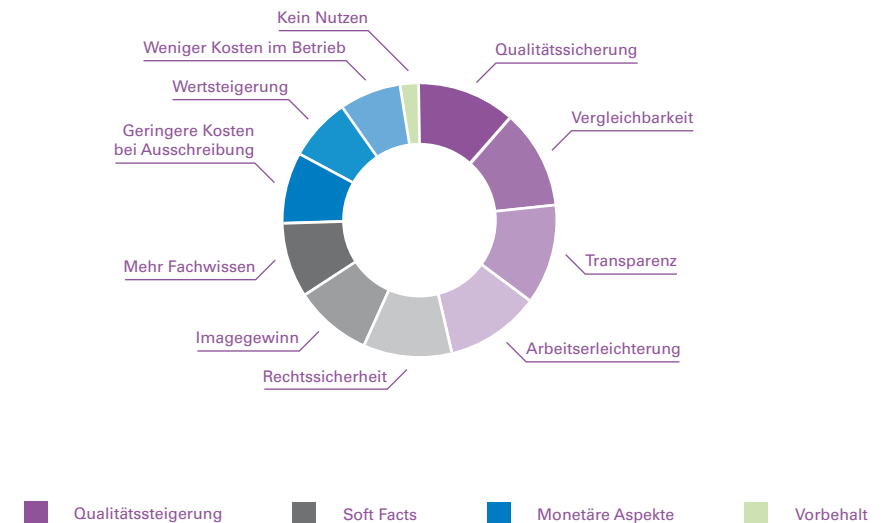
Dem Wunsch nach Klarheit und Nachvollziehbarkeit folgend, stehen Standards vor allem für Qualitätssicherung, Vergleichbarkeit und Transparenz. Aber auch Arbeitsvereinfachung, Rechtssicherheit und Imagegewinn sind nutzenstiftende Attribute.

Standards sind Garanten für Transparenz und Qualität. Sie spielen eine bedeutende Rolle, wenn es darum geht, die oftmals konfliktrichtige Informationsasymmetrie zwischen Auftraggeber und Kunde zu kompensieren. Ihre Stärke: Sie schaffen

Vertrauen für eine solide und kooperative Geschäftspartnerschaft.

Doch Standardisierungen können weitaus mehr: Soft Facts wie Rechtssicherheit, Fachwissen oder Image rangieren noch vor den monetären Größen. Dabei eignen sich Standards durchaus auch als Instrumente zur Kostenreduzierung bei Ausschreibungen, im Betrieb oder als Vehikel für Wertsteigerungen. Insgesamt bieten sie damit einen guten Lösungsansatz, um die Komplexität im nachhaltigen Gebäudebetrieb zu reduzieren.

## Der Nutzen der Standardisierung



# Welche Standards sind bekannt?

Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft lässt sich auf zweierlei Arten umsetzen: durch die nachhaltige ertüchtigung des Gebäudes oder die Implementierung eines nachhaltigen Gebäudebetriebs.

Beides anzugehen, ist der Idealfall. Doch auch Gebäude, die nicht nachhaltig ertüchtigt werden, profitieren

von den nachhaltigen Standards im Gebäudebetrieb.

Zertifizierungen für Green Buildings sind auf dem Markt bereits etabliert und bekannt. Doch wie steht es um Standards für einen nachhaltigen Gebäudebetrieb?

DGNB, BREEAM und LEED sind die bekanntesten Labels für die Messung der nachhaltigen Immobilienperformance. Doch auch die seit Kurzem im Markt platzierten nachhaltigen Standards für den Gebäudebetrieb wie die Richtlinie GEFMA 160 oder die ökologische Musterleistungsbeschreibung der WISAG finden Erwähnung. Die Vielfalt der Standards lässt Raum für die Abstimmung mit der eigenen Strategie.

## Weitere Nennungen

---

4. GEFMA 160
5. WISAG Öko-LV
6. Normen
7. EEG
8. EnEV

### Welche Standards kennen Sie?

---

- 1 DGNB
- 2 BREEAM
- 3 LEED

# Reflexion der Ergebnisse

Nachhaltigkeit berührt inzwischen alle Facetten unseres Lebens und prägt im Besonderen die strategische Ausrichtung vieler Wirtschaftsbereiche. Doch wie steht es um Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft?

Viele Unternehmen verfolgen eine Nachhaltigkeitsstrategie, jedoch erfährt diese nicht in allen Bereichen des Unternehmens eine konkrete Umsetzung. Geht es um Immobilien, kalkulieren die Unternehmen sehr genau, welche Gebäude von der Nachhaltigkeitsstrategie profitieren sollen. Dies ist Grund genug, die vermeintlichen Stolpersteine, Irrtümer oder auch Lösungsansätze bei der Umsetzung näher zu beleuchten.

Interessenkonflikte haben ihre Ursachen oftmals in vorhandenen Spielräumen und unzureichenden Regelungen, so zumindest die Einschätzung verschiedener Akteure aus der Immobilienbranche. Diese

***Standards fördern  
nachhaltigen  
Gebäudebetrieb***

Einschätzung verwundert nicht: Immerhin treffen in der Immobilienbranche eine Reihe von Stakeholdern mit unterschiedlichsten Interessen aufeinander. In Vertragswerken soll dieses Interessengemenge geregelt werden – doch häufig reicht

das nicht aus. Oftmals führen subjektive Eindrücke zu Differenzen. Ein Beispiel: die Vermutung, dass Mieter und Nutzer die Nachhaltigkeitsstrategie nicht ausreichend unterstützen oder gar konterkarieren. Die Studie bringt derlei Klischees ins Wanken. Dass nachhaltige Strategien ausschließlich in hochwertigen Immobilien umgesetzt werden, muss ebenso mit Augenmaß korrigiert werden wie die vermeintliche Zurückhaltung bei Altbeständen oder der Bruch zwischen Strategie und operativer Ausführung. Die Strategie bestimmt die Marschrichtung in Sachen Nachhaltigkeit. Erst dann finden sich Nachhaltigkeitsaspekte in der Ausschreibung wieder.

Doch die konkrete Ausgestaltung der Strategieumsetzung trifft nicht zwangsläufig jeden Geschmack. Woran liegt das? Bevor eine Strategie umgesetzt und in operativen Prozessen verankert wird, beschäftigen sich zunächst Unternehmensstrategen mit der Thematik. So ist es keine Überraschung, dass Eigentümer, Investoren und Projektentwickler den größten Einfluss auf Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft beanspruchen.

**Preisabschläge für konventionelle Bewirtschaftung zu erwarten**

Ob die Unternehmensstrategen auch in Zukunft das Zepter in der Hand halten, muss jedoch hinterfragt werden. Bereits heute ist bei der Vermietung von konventionell bewirtschafteten Immobilien mit Preisabschlägen zu rechnen.

Welche Wege und Lösungen bieten sich kurzfristig an, um den Marktanforderungen zu entsprechen? Standards verzeichnen seit einiger Zeit zunehmende Beachtung und bieten gleich mehrere Vorteile: Allen voran reduzieren sie Konflikte, erleichtern die Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien, schaffen Transparenz in Qualitätsfragen und wirken interessenausgleichend.

Zwischen der Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens und ihrer Umsetzung im Immobilienbereich bleibt weiterhin viel Raum für Kontroversen. Dringender denn je wird ein „Moderationswerkzeug“ benötigt, denn letztlich ist es der Markt, der den Takt vorgibt.

Standards tragen als ein funktionierendes Werkzeug ihren Teil zur Moderation bei und sind eine wichtige Etappe bei der Entwicklung von nachhaltiger Gebäudebewirtschaftung. Nun sind die Unternehmensstrategen gefragt, sie in die Bewirtschaftungsprozesse von Immobilien zu integrieren.

**Herausgeber**

**WISAG Facility Service Holding  
GmbH**

Herriotstraße 3  
D-60528 Frankfurt am Main  
Tel. +49 69 505044-0

[www.wisag.de](http://www.wisag.de)

Februar 2016

**Verantwortlich**

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

Herriotstraße 3  
D-60528 Frankfurt am Main

**Holger Kube**

Tel. +49 69 505044-227  
[holger.kube@2com.de](mailto:holger.kube@2com.de)

**Sonja Ghahremani**

Tel. +49 69 505044-569  
[sonja.ghahremani@2com.de](mailto:sonja.ghahremani@2com.de)

[www.nachhaltigkeitsradar.de](http://www.nachhaltigkeitsradar.de)

Für ausführliche  
Informationen  
einfach den  
QR-Code scannen

