

Die Zukunft des Facility Managements – Vision „FM 2030“

White Paper



Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Executive Summary	2
Herausforderung	3
Ausgangssituation	3
Lösungsansätze (Vision „FM 2030“)	5
Fazit.....	9
Quellenverzeichnis	10
Über die Autoren.....	11
Hinweise.....	11

Executive Summary

Das Facility Management (FM) wird gegenwärtig zu sehr als Kostenfaktor gesehen und die möglichen Mehrwerte für das Kerngeschäft werden lediglich bedingt wahrgenommen. Zudem ist FM noch zu wenig im oberen Management verankert – mit dem Resultat, dass sich FM kaum in der Unternehmensstrategie widerspiegelt und das mögliche Potential nur limitiert ausschöpfen kann. Ein Grund hierfür liegt in der Tatsache, dass FM zu sehr im Zusammenhang mit der Erbringung von Services gesehen wird und weniger als Ermöglicher für den Gesamterfolg von Organisationen.

Im Rahmen dieses White Papers haben die Autoren, basierend auf aktuellen Trends, mögliche Zukunftsszenarien für das Facility Management skizziert. Klar erkennbar ist diesbezüglich ein Perspektivenwechsel von FM als Leistungserbringer hin zur strategischen Management-Disziplin, in der der Mensch und die Mitarbeiter immer stärker in den Fokus des Geschehens rücken. Diese Entwicklung wird von drei internationalen Konzernen (JLL, CBRE, ISS) unterstrichen, insbesondere im Zusammenhang mit positiven Nutzererfahrungen und der Zufriedenheit der Mitarbeiter als Erfolgsfaktor.

Folgende Kernaussagen wurden für die „Vision 2030“ getroffen:

- **„Der FM-Manager ist im Jahr 2030 Mitglied der Geschäftsleitung“:** Da Facility Management direkt und indirekt einen Einfluss auf bis zu 50 % der Vermögenswerte hat und Primär- und Sekundärprozesse stark ineinander verschmelzen werden, wird der FM-Manager in vielen Branchen zukünftig nicht mehr aus der Geschäftsebene wegzudenken sein.
- **„Der HR-Direktor wird der FM-Manager der Zukunft sein“:** Im Zusammenhang mit dem „War for Talents“ wird der Fokus auf den Faktor Mensch die entscheidende Rolle im Facility Management spielen. Positive Nutzererfahrungen und die Begeisterung der eigenen Mitarbeiter ermöglichen erst den Gesamterfolg von Unternehmen.
- **„FM wird im Grundwesen zum Minimalismus reduziert“:** Die Zukunft dreht sich weniger um die Erbringung von Services, sondern viel mehr um Erlebnisse für Mitarbeiter bzw. Menschen in Gebäuden und deren Wünsche bzw. Bedürfnisse.

Herausforderung

Facility Management (FM) wird gegenwärtig noch immer vorwiegend als Kostenfaktor und weniger als Unterstützer beziehungsweise Ermöglicher des Kerngeschäfts gesehen. Dies erkennt man auch an den vorherrschenden, primär kostenorientierten, Kennzahlen im Facility Management. Hier wird von Euro pro Quadratmeter pro Jahr (EUR/m²/Jahr) oder Quadratmeter pro Mitarbeiter (m²/Mitarbeiter) und Euro pro Arbeitsplatz pro Jahr (EUR/Arbeitsplatz/Jahr) gesprochen. Der Nutzen oder Mehrwert, den Facility Management dem Unternehmen bzw. einer Organisation bringen kann, wird in den Kennzahlen noch nicht adressiert. In Ergänzung dazu sieht die gegenwärtige Situation wie folgt aus:

- FM wird zumeist als Verwalterfunktion von Immobilien und Services gesehen. Ein sozusagen notwendiges Übel ohne größeren Mehrwert.
- FM ist nach wie vor in einer Abteilung organisiert und hat zumeist wenig bis keinen Zugang zum oberen Management.
- FM spiegelt sich auch nur teilweise in der Unternehmensstrategie wider und wenn, dann nur ansatzweise im Bereich der Unterstützung von Umweltkennzahlen wie Energieverbrauchsreduktion sowie anderen Ressourcenreduktionen.

Obwohl die FM-Branche weltweit nach Beschäftigtenzahl auf Platz drei aller Wirtschaftsbranchen liegt (beispielsweise vor der Bauindustrie), ist dies in Bezug auf Bekanntheitsgrad und Wahrnehmung nicht erkennbar.



Ausgangssituation

Was ursprünglich in den 1950er Jahren in der US-amerikanischen Bürowelt und Airline-Industrie begann und auf Produktivitätssteigerungen der Betriebsführung und Instandhaltung abzielte, sollte sich im Laufe der folgenden Jahrzehnte zu einer eigenen Branche entwickeln. Mit der Gründung des Facility Management Institute (FMI) in Michigan in den 1970er Jahren begann sich auch die Wissenschaft mit dem Thema Facility Management zu beschäftigen. Es folgte 1980 die Gründung der National Facility Management Association (NFMA), die 1982 in International Facility Management Association (IFMA) umbenannt wurde.

Geht man auf den Ursprung des klassischen FM-Ansatzes zurück, so liegt dieser letztlich in einem Symposium zum Thema „Facilities Impact on Productivity“, das Ende der 1970er Jahre von der Herman Miller Corporation, dem damals weltgrößten Möbelhersteller, durchgeführt wurde. Für viele der teilnehmenden Unternehmen und Organisationen war es neu, über den Einfluss der räumlichen Ausstattung und Einrichtungen in Richtung der Erreichung von Unternehmenszielen nachzudenken.

Rückblickend ist zur Entwicklung der Branche auch festzuhalten, dass alleine der Begriff „Facility Management“ hinsichtlich Definition und Inhalt in Wissenschaft und Praxis sehr unterschiedlich und in diversen Interpretationen gehandhabt wurde.

Fragt man heute Menschen auf der Straße, was denn Facility Management sei, wird man wohl nach wie vor viele verschiedenartige Beschreibungen erhalten. Noch interessanter ist die Frage, wofür FM steht und welchen Nutzen es für Unternehmen bringt. In diesem Zusammenhang wird FM meist auf sichtbare Services, wie die tägliche Unterhaltsreinigung, die Bewachung von Gebäuden oder die Wartung von technischen Anlagen reduziert. In den wenigsten Fällen wird ein gesamtheitlicher Ansatz mit FM in Verbindung gebracht.

Sehen wir uns zunächst die Definition von FM in Wikipedia an (auszugsweise und gekürzt):

„Facilitymanagement (gebräuchliche Abkürzung: FM), alternative Schreibweise Facility-Management, auch Liegenschaftsverwaltung genannt, bezeichnet die Verwaltung und Bewirtschaftung von Gebäuden sowie deren technische Anlagen und Einrichtungen.

Facility Management ist eine eigene Wissenschaft und wird als Studiengang angeboten. Gebäude, Liegenschaften und betriebliche Abläufe werden im FM ganzheitlich betrachtet. Ziel der koordinierten Abwicklung von Prozessen ist dabei, die Betriebs- und Bewirtschaftungskosten dauerhaft zu senken, Fixkosten zu flexibilisieren, die technische Verfügbarkeit der Anlagen zu sichern sowie den Wert von Gebäuden und Anlagen langfristig zu erhalten oder gar zu steigern.“

Und genau damit beginnt auch schon die Herausforderung: FM wird nach wie vor häufig als das Verwalten und Bewirtschaften von Gebäuden gesehen – mit dem Ziel, Kosten zu senken und den Wert von Gebäuden und Anlagen zu erhalten bzw. zu steigern. Leider finden wir in dieser Definition kein Wort von Mehrwert, Zusatznutzen oder wesentlicher Unterstützung des Kerngeschäfts von Unternehmen.

In der ÖNORM EN 15221-1 wird im Rahmen der Begriffsdefinition für Facility Management der Mehrwert für das Kerngeschäft (bezeichnet als Hauptaktivitäten) bereits deutlicher hervorgehoben: *„Integration von Prozessen innerhalb einer Organisation zur Erbringung und Entwicklung der vereinbarten Leistungen, welche zur Unterstützung und Verbesserung der Effektivität der Hauptaktivitäten der Organisation dienen.“* Der Faktor Mensch wird in dieser Norm zwar behandelt – beispielsweise im Zusammenhang mit den Themen Gesundheit, Arbeitsschutz und Sicherheit – jedoch wird der Fokus nach wie vor weitgehend auf Dienstleistungen beschränkt.

Die neue ISO Norm 41001 geht hier einen Schritt weiter und beschäftigt sich intensiver mit der Schaffung von Mehrwerten und dem Menschen in Gebäuden. So lautet beispielsweise die Definition von FM frei übersetzt: *„Facility Management ist jene Funktion einer Organisation, welche Mensch, Raum und Prozess innerhalb der gebauten Umwelt integriert – mit dem Zweck, die Lebensqualität der Menschen und die Produktivität des Kerngeschäfts zu verbessern.“*

Schon Redlein/Poglitsch haben in ihrem White Paper *„Trends and Developments within Facility Management“* im Jahr 2010 festgestellt, dass FM Teil der Unternehmensstrategie sein muss. Nur so können alle Vorteile von FM genutzt werden. Weiters wurde darin vorgeschlagen, FM breiter zu betrachten und einen integrativen Ansatz zu wählen. Dies ungeachtet dessen, wer FM in einem Unternehmen verantwortet.

Die gegenwärtige Situation des FM erinnert manchmal auch an die Position der IT um die Jahrtausendwende: Zu dieser Zeit haben große Technologieunternehmen, wie etwa IBM, begonnen, den Nutzen und Wertbeitrag, den die IT einem Unternehmen bringen kann, in den Vordergrund zu stellen. Dies mit dem Ziel, vom Image der IT als reiner Kostentreiber und notwendiges Übel in einem Unternehmen wegzukommen. Der Hype um die „New Economy“ bis zur „Dotcom-Blase“ unterstützte diese Entwicklung. Heute hat die IT eine selbstbewusste und prominente Stellung, dezidierte IT-Vorstände und CIOs sind in vielen Branchen nicht mehr wegzudenken. Durch das Internet of Things (IoT), die Digitalisierung und die IT-Security wird dieser Trend noch verstärkt.

Im Gegensatz dazu gelingt es FM noch nicht – oder zu wenig – seinen Wertbeitrag zum Unternehmenserfolg, zum guten Betriebsklima und seiner Rolle bei der Schaffung des optimalen Umfelds für Hochleistungsteams oder exzellente Forschung und Produktion darzustellen.

Es gibt kaum eine Branche, in der so oft über mangelnde Akzeptanz, geringe Sichtbarkeit und den sich nur träge entwickelnden Markt lamentiert wird. Anstatt selbstbewusst aufzutreten und damit als erfolgreich und wesentlich für das Kerngeschäft wahrgenommen zu werden, finden sich Facility Manager nur allzu oft in der Rolle des „Underdogs“ im Unternehmen wieder. So lange alles funktioniert und nichts schief läuft, fällt man nicht auf. Dadurch wird allerdings nicht die oft exzellente Arbeit wahrgenommen, der Beitrag zum Gesamterfolg auch nicht publik gemacht.



Lösungsansätze (Vision „FM 2030“)

Verschiedenste Institutionen, Forscher und Personen der FM-Branche beschäftigen sich mit den Trends der Zukunft. Wie Trends vor Staatsgrenzen nicht Halt machen, tun sie dies auch nicht vor der FM-Industrie. Somit sind folgende Trends ernst zu nehmen und Lösungen für das FM zu erarbeiten:

- Wissensgesellschaft: noch nie dagewesene Informations- und Datenflut – das neue Asset?
- Wirtschaftswachstum: Produktivitätssteigerungen, Wohlstand, etc.
- Beschleunigung: Innovationen, Produkt-Lebenszyklen, etc.
- Kommerzialisierung: verstärkter Fokus auf Wirtschaftlichkeit/Profitstreben
- Individualisierung: hohe Vielfalt der individuellen Anpassung von Produkten (Beispiel Automobil: hunderte Ausstattungsvarianten pro Modell)
- Demografische Entwicklung
- Digitale Transformation (Beispiel: Internet of Things)
- Globalisierung
- Diversität („Diversity“)
- Nachhaltigkeit und Dekarbonisierung der Wirtschaft (Beispiel: Energiewirtschaft)

Dadurch entstehen neue Bedürfnisse, wie beispielsweise:

- FM wird mehr und mehr maßgeschneidert werden
- Höhere Ziel- und Lösungsorientierung wird im Fokus stehen
- Es wird schneller auf Veränderungen reagiert werden
- Endverbraucher werden sich konkrete Antworten und Lösungen erwarten

Was lässt sich nun konkret daraus ableiten bzw. wie könnte die FM-Welt im Jahre 2030 aussehen?

FM wird eine zentrale Plattform zur Schaffung von Unternehmenswerten werden und wird sich als Querschnittsmaterie etablieren.

FM wird aktiv mitgestalten, Lösungen für Unternehmen entwickeln und an Firmenstrategien und Visionen mitarbeiten. FM bedeutet dann zu managen und nicht zu verwalten, dies im Sinne einer vollwertigen Management-Disziplin. Es wird auch die Trennung zwischen primären und sekundären Prozessen/Tätigkeiten verschwinden, da keine Seite ohne der jeweils anderen erfolgreich sein kann. Es wird zu einer intelligenten Koexistenz zwischen Primärgeschäft (Kerngeschäft) und den Sekundärbereichen kommen. Es wird nicht mehr um Services gehen, sondern um Erlebnisse entlang der Wertschöpfungskette.

Aber wie sieht die Wertschöpfungskette aus? Wie können wir den Menschen in den Mittelpunkt stellen? Wo kann der Mensch diese Erlebnisse erfahren? Wie kann FM spürbar werden? Welche Berührungspunkte gibt es?

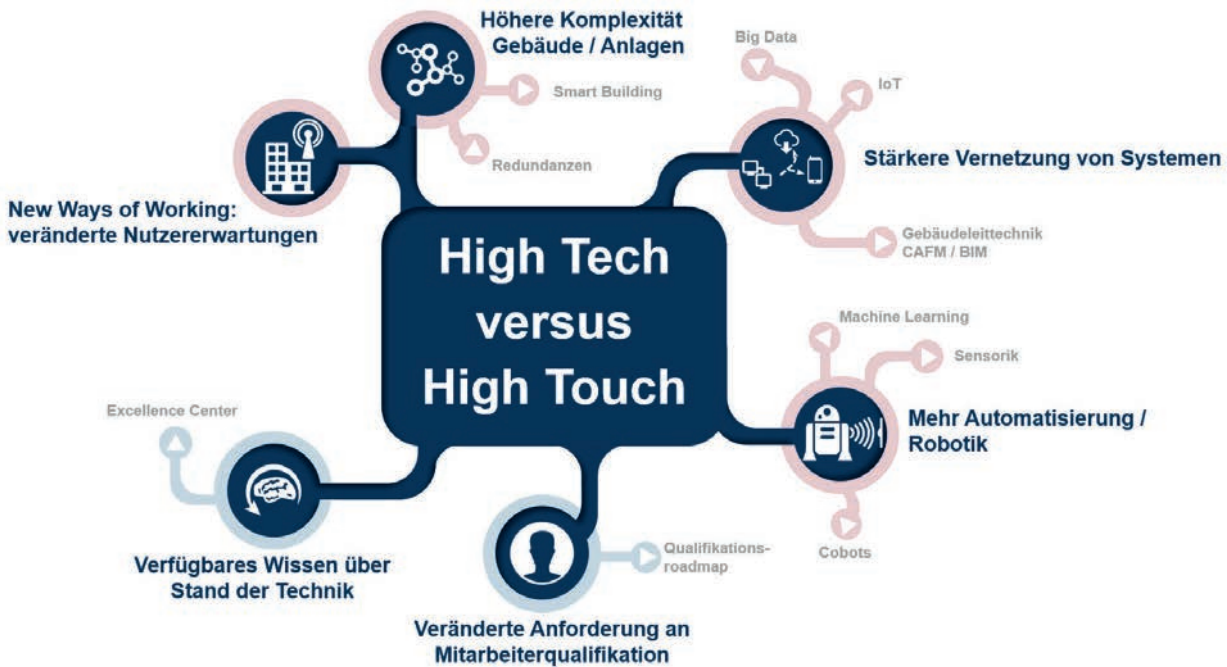
Überall dort, wo es gelingt, FM spür- und sichtbar zu machen, wird auch der Mehrwert erkennbar werden. Und hier geht es nicht darum, Services wahrnehmbar zu machen, sondern Erlebnisse entstehen zu lassen. Simon Sinek spricht in seinem Buch „Frage immer erst: Warum“ davon, dass Menschen nicht schätzen, was du tust, sondern warum du es tust. Denn dadurch entstehen erst die angesprochenen Erlebnisse.

Verschiedenste Unternehmen versuchen sich gerade in dieser Aufgabe und lassen erste Ansätze durchblicken. Genannt seien hier CB Richard Ellis (CBRE), Jones Lang LaSalle (JLL) und ISS. Jedenfalls wird von allen drei Unternehmen ein starkes Augenmerk auf den Wohlfühlfaktor des Menschen in der Immobilie bzw. in der Bürowelt gelegt.

JLL nennt diese Herangehensweise „Human Experience“ und beschreibt Erlebnisse als Erfahrungen, welche Organisationen auf Mitarbeiter jenseits von räumlichen Gegebenheiten hinterlassen und in höherem Engagement, stärkerer Ermächtigung (Empowerment) und dem Gefühl der Selbsterfüllung (Fulfillment) münden.

CBRE meint, dass die Zeiten vorbei sind, wo FM nur Immobilienmanagement macht und der Fokus auf Ingenieuren liegt. Das neue FM wird der Ermöglicher der Change-Bewegung sein. CBRE ist davon überzeugt, dass neue Formen der Arbeit (im Sinne von „Collaboration“) zu mehr Innovation führen werden. Mitarbeiter werden sich mehr und besseren Service vom FM wünschen. Immer mehr Generationen arbeiten im gleichen Gebäude und deshalb sind die Angebote dementsprechend anzupassen. Darüber hinaus wird der notwendige Wellness-Faktor für die Mitarbeiter einen zunehmenden Stellenwert im Rollenbild des Facility Managers einnehmen, um letztendlich die Produktivität und Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern.

ISS hat sich schon früh mit der Zukunft von FM in ihrer White Book Reihe „Vision 2020“ beschäftigt. Gemeinsam mit dem Copenhagen Institute for Future Studies (CIFS) wurde eine Reihe von Büchern veröffentlicht. Dabei haben Experten aus der Immobilien- und FM-Branche sowie auch Vertreter der International Facility Management Association (IFMA) mitgearbeitet. Untermauert wurden Aussagen durch Befragungsreihen von Nutzern und Teilnehmern des FM-Marktes. Die Grundaussage war immer, dass egal wie stark die technologische Entwicklung im Sinne von „High Tech“ geht, der Mensch doch immer im Mittelpunkt aller Aktivitäten des FM stehen wird. ISS nennt diesen Aspekt „Human Touch“.



Weiters beschäftigt sich ISS mit den Berührungspunkten zu Nutzern in Gebäuden, im Englischen „Touchpoints“ genannt. Daraus werden positive Erfahrungen für die Nutzer abgeleitet und weiterentwickelt.



Facility Manager vollziehen also einen Wandel von Leistungserbringern zu Experten der ganzheitlichen Endnutzer-Erfahrung. Die Umgestaltung der Industrie zu einer mehr nutzerzentrierten Art und Weise wird fundamental für optimale Geschäftsergebnisse in der Zukunft sein.

Eine von ISS und dem Copenhagen Institute for Future Studies (CIFS) herausgegebene Studie inklusive einer Umfrage mit mehr als 1.400 Teilnehmern unterstreicht in diesem Zusammenhang, dass eine sich konstant verändernde Service-Landschaft die Unternehmen zum Überdenken, neu Erfinden und Zurücksetzen ihrer Servicestrategie herausfordert wird. Diese Herausforderung liegt in der Verschiebung des Fokus zur Nutzererfahrung, was die nächste Grenze hinsichtlich Differenzierung, Wertschöpfung und Wachstum darstellt. Das Verständnis für die Nutzer-Reisen und die Bereitstellung großartiger Erfahrungen über alle Berührungspunkte wird Facility Manager zum Beobachten, Gestalten und Umsetzen fordern.

Es wird zunehmend wichtiger sein, sich in jeden Berührungspunkt zu vertiefen, innovative Lösungen zu schaffen und alle Teile des Serviceprozesses zu verfeinern, um eine höhere Ebene der Zufriedenheit zu erreichen. Die historische Feedback-Kultur hat ihre Wurzeln in Beschwerden und im Lernen, wie man unzufriedene Endnutzer vermeidet. Die Feedback-Kultur des zukünftigen FM wird in dem Verstehen zentriert, was genau fehlt, um einen zufriedenen Endnutzer zu einem sehr zufriedenen Endnutzer zu machen und von den Momenten zu lernen, die die zufriedensten Endnutzer-Erfahrungen kreieren.

Die Sicherstellung einer nahtlosen Endnutzer-Reise wird zukünftig ein wesentliches Element sein. Hier werden Service-Berührungspunkte innerhalb der „end-to-end“ Serviceerfahrung sehr verankert werden. Sie werden durch einen sorgfältig organisierten Mix von sowohl virtuellen, digitalen Lösungen, die Dinge wie künstliche Intelligenz und fortgeschrittene Internet- und Kommunikationstechnologie unterstützt, als auch durch den menschlichen Kontakt, der an den meist wertschöpfenden Berührungspunkten angewandt wird, gekennzeichnet.

Um die Wettbewerbsfähigkeit der betreffenden Unternehmen zu stärken, werden also Facility Manager nötig sein, die weit über die Erhaltung der physischen Infrastruktur hinausgehen. Sie müssen den Fokus zunehmend auf die Innovation und Differenzierung des Arbeitsraumes und Arbeitsplatzumfeldes legen.

Die Zufriedenheit der Mitarbeiter und die damit verbundene Mitarbeiterbindung werden zukünftig über den Erfolg von Unternehmen entscheiden. Dies lässt sich am Beispiel der Personalfluktuations wie folgt konkretisieren:

Eckdaten Firma	
Anzahl Mitarbeiter	200
Jährliche Mitarbeiterfluktuation (Annahme)	5 %
Kosten je Mitarbeiterausfall	
Ausscheiden	
• Auszahlung Resturlaub	€ 0,5k
• Formalitäten (Dienstzeugnis, Administration, ...)	
Neubesetzung	
• Inserate, Einschaltungen	
• Recruiting, Gespräche, Assessment Center	€ 5k
• Einstellungsformalitäten (Anmeldung, Dienstvertrag, etc.)	
Einarbeiten	
• Einschulung, Ausbildung	€ 20k
• Einarbeitungszeit ohne Arbeitsleistung	
Mehrbelastungen	
• Arbeitsplatz einrichten, IT-Lizenzen, etc.	
• Doppelbesetzungen, Aufgabenverteilungen	€ 2k
• Überstunden während Einarbeitung / Austrittsphase	
Kosten Personalfluktuations	
Summe der Kosten pro Jahr	€ 275k

Quelle: Markus Beyer (ISS World Services A/S)

Aber welche weiteren Entwicklungsrichtungen werden vorherrschend sein?

- Innovation und Differenzierung werden DIE Zukunftsfaktoren im FM sein.
- Arbeitskräftemangel wird ein einschränkender Faktor für das FM sein. Umso mehr ist es daher für Unternehmen notwendig, Talente zu halten und neue zu finden („War for Talents“).
- Arbeitnehmer (Mitarbeiter) werden einen Einfluss auf die Arbeitsplatzgestaltung nehmen.
- Flexibilität und Qualität von FM-Services rund um den Arbeitsplatz werden vermehrt in den Fokus rücken.
- Zentralisierung der Vergabe von Outsourcing-Paketen (global) wird zu einer Standardisierung von FM-Services führen. Ableitung daraus: Egal an welchem Ort die Mitarbeiter tätig sind – sie können sich einen einheitlich hohen Standard in ihrem Arbeitsumfeld erwarten.

Der Technologiewandel und die Digitalisierung schreiten stark voran und werden auch im FM verstärkt genutzt. Leider gibt es aber noch immer eine sehr langsame Entwicklung im Bereich des Informations- und Datenmanagements. Gebäude werden geplant, erbaut/revitalisiert und dann betrieben. Es gehen entlang dieser Prozesskette viele wichtige Daten und Informationen verloren, denn die Glieder der Kette haben unterschiedliche Ziele.

Die Planer wollen mit dem Projektanten rasch realisieren und verkaufen. Der Errichter günstig bauen und gute Gewinne einfahren. Übrig bleibt am Ende der Kette zumeist der Betreiber. Zu unterschiedlich sind die Interessen der vorhergehenden Glieder in der Kette. Hier kann und muss Datenmanagement anders und neu aufgesetzt werden. Planer, Projektanten und Errichter haben viele Daten und immer stärker werden diese über einen Prozess, dem sogenannten Building Information Modeling (BIM) abgebildet. Neueste Softwaresysteme und Tools schaffen dies in 3D-Darstellung und bilden somit den virtuellen Zwilling zur realen Welt ab. Nun sind die wesentlichen Daten zu filtern und auszuwählen, welche eine Relevanz für FM haben. Dies sollte im Idealfall zum Facility Information Management (FIM) führen. Salopp ausgedrückt: „BIM 2 FIM“.



Fazit

Die Wichtigkeit von Facility Management ist die wohl am meisten verkannte Komponente von Unternehmen. Das kann zu erheblichen Schäden und Unternehmensgefährdungen führen. Deshalb scheint es angebracht, folgende provokante Ausblicke, aber auch Vorgehensweisen, zu unterbreiten.

„Der FM-Manager ist im Jahr 2030 Mitglied der Geschäftsleitung“

Laut einer Studie der International Facility Management Association (IFMA) hat Facility Management direkt und indirekt Einfluss auf 25-50 % der Vermögenswerte (beispielsweise Gebäude, Anlagen, Produktionsmaschinen). Die Bandbreite ergibt sich aus den unterschiedlichen Industrien und Gebäudetypen wie etwa Bürogebäuden, Produktionsstätten, Pflegeeinrichtungen und dergleichen. Dies entspricht 10-19 % der Kostenstruktur von Unternehmen und bedeutet daher, dass die FM-Prozesse unweigerlich die Unternehmenszahlen beeinflussen. Deshalb hat FM einen hohen Einfluss auf die Wertschöpfungskette von Unternehmen und lässt Primär- und Sekundärprozesse stark ineinander verschmelzen. Facility Management kann daher positiv in das interne Kontrollsystem (IKS) von Unternehmen einwirken und dadurch das Unternehmensrisiko reduzieren. Folgende Effekte lassen sich daraus ableiten:

- Erreichung von Unternehmenszielen und Kennzahlen
- Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften
- Verhinderung bzw. Reduktion von Risikoszenarien
- Schutz von Gebäuden, Anlagen und Produktionsmaschinen, ...

„Der HR-Direktor wird der FM-Manager der Zukunft sein“

Der „War for Talents“ wird sich fortsetzen. Erfolgreiche Unternehmen werden sich dadurch unterscheiden, wie sehr es ihnen gelingt, Talente ins Unternehmen zu holen und diese langfristig zu halten. Somit entsteht ein Perspektivenwechsel vom reinen „human resources“-Fokus hin zur Übernahme der Verantwortung für den Mitarbeiter-Lebenszyklus bzw. Mitarbeiter-Erfahrungen. Dem Mitarbeiter wird somit eine Kundenrolle zuteil, nämlich die des „internen Kunden“. Wenn dieser zufrieden ist, wird er die wahren Kunden der Unternehmen bestmöglich betreuen (Simon Pole, Unispace Global Design Director). Es wird hier einerseits die Unternehmenskultur, aber auch der Wohlfühlfaktor im Unternehmen eine Rolle spielen. Somit nimmt der HR-Manager eine entscheidende Rolle ein. Zusätzlich sei angemerkt, dass eine hohe Mitarbeiterfluktuation auch einen wichtigen Kostenfaktor darstellt sowie Unternehmenswerte zerstört (Verlust von Know-How, etc.).

Unternehmen unterliegen heute einem Wandel vom klassischen Büro (Einzel- bzw. Kleingruppenbüros) hin zu neuen Arbeitswelten (freie Flächen und Arbeitsbereiche bzw. New Ways of Working). Mitarbeiter wollen bei diesem Wandel mitreden und mitbestimmen dürfen. Daraus resultiert eine Umgebung, welche die Mitarbeiter glücklich stimmt und zu Höchstleistungen inspiriert.

Man möge nun zur Meinung gelangen, dass der HR-Manager kein Wissen über FM besitzt. Grundsätzlich geht es jedoch bei der Rolle des zukünftigen Facility Managers mehr um Managementfähigkeiten und weniger um fachliche Fähigkeiten wie etwa Gebäudetechnik und Reinigungswissen. Er ist eher der Wohlfühl- beziehungsweise Hospitality-Manager, der die Bedürfnisse der Menschen erkennt sowie versteht und diese richtig adressiert.

„FM wird im Grundwesen zum Minimalismus reduziert“

In Zukunft wird es als Grundvoraussetzung angesehen werden, dass Serviceleistungen (Bsp. Gebäudetechnik, Bewachung, Reinigung) auf einem hohen Qualitätslevel zu erbringen sind. Vielmehr wird sich der Fokus auf das Management ganzheitlicher Prozesse mit einer hohen Ergebnisorientierung richten. Deshalb spricht man auch von Facility Management und nicht von der Durchführung von Services, die ohnehin von Spezialisten durchgeführt werden. Die Management-Komponente wird sich also weniger auf Services an sich, sondern vielmehr auf das Gesamterlebnis des Endnutzers im Zusammenhang mit Services beziehen.

Dies impliziert, dass sich das Angebot und die Qualität von Services an den Wünschen der Mitarbeiter bzw. Menschen orientiert (mehr Concierge/Reception/Hospitality und weniger „putzen“, „bewachen“ oder „instandhalten“).

Es geht zukünftig also nicht mehr nur um Services, sondern um Erlebnisse für Mitarbeiter bzw. Menschen in Gebäuden. Unternehmen werden somit zu Erlebnisstätten und „Ladestationen“ für Mitarbeiter bzw. Menschen und führen zur Bindung sowie Sozialisierung mit den jeweiligen Unternehmen.

Quellenverzeichnis

ÖNORM EN 15221-1: 2007 01 01 (Facility Management)

ÖNORM EN ISO 41001: 2017 06 15 (Facility Management –
Managementsysteme - Anforderungen mit Anleitung für die Anwendung)

International Facility Management Association (IFMA),
www.ifma.com

German Facility Management Association (GEFMA): Ursprünge des
Facility Managements,
www.gefma.de/facility-management.html

Wikipedia, Die freie Enzyklopädie (2017): Definition von Facility Management,
<https://de.wikipedia.org/wiki/Facilitymanagement>

White Books aus der Reihe „Vision 2020“, ISS in Kooperation mit
Copenhagen Institute for Future Studies (CIFS)

Alexander Redlein und Reinhard Poglitsch: White Paper “Trends and
Developments within Facility Management”, 2010

Richard Kadzis: White Paper “Redefining the Executive View of
Facility Management (FM)”, 2015

Simon Sinek: Frage immer erst: Warum, 2014

Jones Lang LaSalle (JLL): Ambitions (Broschüre), Ausgabe Q2/2017

CB Richard Ellis (CBRE): Top Trends in Facilities Management (Broschüre), 2017

Servicefutures: Zehn Faktoren, die die Zukunft des FM beeinflussen,
<https://servicefutures.com/de/integrated-facility-services-de/zehn-faktoren-die-die-zukunft-des-fm-beeinflussen/>

Servicefutures: Nutzer-Reisen entwerfen: Serviceerfahrungen verbessern,
<https://servicefutures.com/de/service-management-de/nutzer-reisen-entwerfen-serviceerfahrungen-verbessern/>

Die Möglichmacher,
<https://www.fm-die-moeglichmacher.de>

Insight: HR Directors turning their attention to workplace design and
experience,
<http://workplaceinsight.net/hr-directors-turn-attention-workplace-design-worker-experience-response-changing-cultures/>

Markus Beyer (ISS World Services A/S) in Anlehnung an Josh Bersin: Employee
Retention Now a Big Issue: Why the Tide has Turned
<https://www.linkedin.com/pulse/20130816200159-131079-employee-retention-now-a-big-issue-why-the-tide-has-turned/>

Unispace: White Paper – People. Place. And what really matters...Global
Industry Insights. A Study of 100 HR Directors by Unispace,
(<https://unispace-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/Unispace%20White%20Paper%20-%20HR%20Industry%20Insights.pdf>)

Über die Autoren

Reinhard Poglitsch

Reinhard Poglitsch (geb. 15.11.1968) ist Absolvent der Höheren Technischen Bundeslehranstalt für Elektrotechnik und hält einen Executive Master of Business Administration des Henley Management College, UK mit Spezialisierung auf Strategisches Management. Reinhard Poglitsch ist Regional Commercial Director der ISS Continental Europe mit 145.000 Mitarbeitern und Vice-President der IFMA, Austria Chapter.

Manuel Radauer

Manuel Radauer (geb. 24.6.1979) ist Absolvent der Fachhochschule Kufstein und seit über 10 Jahren in leitenden Positionen im Facility Management tätig. Aktuell ist Manuel Radauer in seiner Funktion als Commercial Director Mitglied der Geschäftsleitung von ISS Österreich sowie Präsident der IFMA, Austria Chapter. Neben diesen Funktionen ist er Vortragender für Facility Management an verschiedenen Bildungseinrichtungen und Hochschulen in Österreich.

Jürgen Scheicher

Jürgen Scheicher (geb. 26.3.1967) promovierte 1997 an der WU Wien und ist beruflich seit 1996 in der Raiffeisen Zentralbank AG bzw. Raiffeisen Bank International AG (RBI) tätig. Nach diversen Management- und Geschäftsführertätigkeiten in der Bank bzw. in Tochterunternehmen im IT-Umfeld übernahm er 2003 die Geschäftsführung der ZHS Office- und Facilitymanagement GmbH (FM-Dienstleister der RBI). 2013 folgten zusätzliche Geschäftsführungspositionen in Immobilientöchtern der RZB bzw. RBI.

Hinweise

Die Erarbeitung des White Papers erfolgte durch Mitglieder des IFMA Austria-Zukunftsforums:

Ing. Reinhard Poglitsch, MBA, ISS World Services A/S
DI (FH) Manuel Radauer, ISS Austria Holding GmbH
Dr. Jürgen Scheicher, ZHS Office- & Facilitymanagement GmbH

Herausgeber

International Facility Management Association (IFMA) Austria
Wolfengasse 4, Top 12, A-1010 Wien
ZVR-Zahl 984108483
T: +43 1 512 2975
office@ifma.at
www.ifma.at

Gestaltung und Druck

Grafische Gestaltung: november design, www.november.at
Druck: druck.at, Stand: September 2018

Urheberrecht / Vervielfältigungen

© International Facility Management Association (IFMA) Austria

Jede Vervielfältigung, Übersetzung, Sendung und Wieder- bzw. Weitergabe der Inhalte sowie die öffentliche Zugänglichmachung ist ohne schriftliche Genehmigung der IFMA Austria ausdrücklich untersagt und strafbar. Sämtliche Texte, Bilder, Grafiken sowie das Layout dieses White Papers sind urheberrechtlich geschützt.

Fotos: © iStock

Gewährleistungsausschluss

Herausgeber und Autoren erklären, das vorliegende Werk mit großer Sorgfalt erstellt zu haben, übernehmen jedoch keine Haftung für die Inhalte.

Anmerkung

Aus Gründen der Lesbarkeit werden keine geschlechtsspezifischen Formulierungen verwendet. Die genannte Form ist für beide Geschlechter zu verstehen.

International Facility Management Association (IFMA) Austria

Wolfengasse 4, Top 12, A-1010 Wien
T: +43 1 512 2975
office@ifma.at
www.ifma.at