

IMMOBILIEN-BENCHMARKING

München ist jetzt auch dabei und zieht eine positive Bilanz

Fundiertes Benchmarking hilft auch Kommunen und Landkreisen, und auch sie kommen langsam auf den Geschmack. Das Immobilien-Benchmarking-Projekt der Real I.S. AG, an dem im Startjahr 2004 fast 70 bayerische Gemeinden, Städte und Kreise teilgenommen hatten, zählte bei der Neuauflage im vergangenen Jahr schon 94 Teilnehmer aus Bayern und Baden-Württemberg. Unter diesen fanden sich rund 30% „Wiederholungstäter“, aber auch prominente Neulinge wie die Landeshauptstadt München. Im Dezember wurden die 2005er Ergebnisse übergeben. Die Projektverantwortlichen Stefan Bogenberger und Dr. Lars Bernhard Schöne stellen einige Resultate des Gesamtprojekts vor.

Doch zunächst zu den Münchner Erfahrungen. Die Immobilienhochburg an der Isar hat ein gutes Ergebnis erzielt. „Der Bericht bestätigt unseren Weg, gleichwohl gibt es noch ausreichend Potenzial“, erklärte Franz-Josef Balmert, Leiter der Hauptabteilung Hochbau der Landeshauptstadt München, anlässlich der Übergabe des Ergebnisberichts. „Das überwiegend gute Abschneiden haben wir einem konsequenten Verbesserungsprozess zu verdanken. Diesen gilt es jetzt fortzuführen und insbesondere auf weitere Bereiche auszudehnen“, fuhr Balmert fort. „Wir haben noch eine Vielzahl städtischer Objekte, in denen Potenzial zu vermuten ist.“

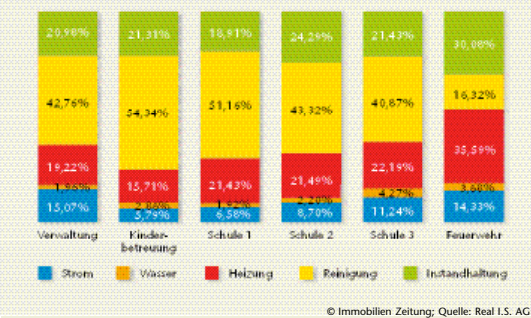
Äpfel mit Äpfeln vergleichen

Mit einer Auswahl von knapp 40 Gebäuden aus dem Immobilienbestand von rund 2.600 Bauwerken hatten sich die Münchner mit großem Interesse dem externen Benchmarking-Programm der Real I.S. AG angeschlossen. Zuvor war bereits ein internes Benchmarking mit dem Fokus Optimierung von Betriebskosten durchgeführt worden.

Verbundinitiative RealisBench

Über 160 Körperschaften haben bislang am Projekt „Immobilien-Benchmarking für die öffentliche Hand“ der Real I.S. AG in Zusammenarbeit mit gemeinsam teilgenommen. Dabei wurden rund 1.600 Gebäude mit einer Fläche von über 5,2 Mio. m² BGF analysiert. Die abgeschlossene Analyse beschränkte sich bislang, gemäß dem Bauwerkzuordnungskatalog, auf die vier Nutzungsarten: Schulen, Verwaltungsgebäude, Kindergärten sowie Feuerwehrgebäude. Auf Grund der großen Nachfrage und der Unterstützung durch zahlreiche kommunale Spitzenverbände werden die Kommunen nunmehr bundesweit eingeladen, an der Initiative 2006 teilzunehmen. Dabei wird die Analyse auf Wunsch der teilnehmenden Kommunen um die Nutzungsart Mehrzweck bzw. Sporthallen erweitert. Das Verbundprojekt der Sparkassen-Finanzgruppe startet wie gewohnt im April. Genauere Informationen erhalten Sie von Stefan Bogenberger, Tel.: 089/48 90 82-334 oder Fax: -304. E-Mail: stefan.bogenberger@realisag.de.

Verteilung der Kostenarten über verschiedene Nutzungen: Die Reinigung stellt den größten Kostenblock



Bezüglich der verschiedenen Gebäude und Gebäudetypen lag dem Baureferat Hochbau somit schon ein internes Ranking der Objekte im Hinblick auf den Sanierungsbedarf und das Energiemanagement vor.

Christian Buck, Projektleiter im Münchner Baureferat, nennt die Gründe der Teilnahme an der Verbundinitiative Immobilien-Benchmarking für die öffentliche Hand: „Wesentliches Kriterium war die Sicherheit, dass hier auf Grund des gewählten statistischen Modells mit einer nachvollziehbaren Vorgehensweise nur Ähnliches mit Ähnlichem verglichen wird. Wesentlich war für München die Sicherheit, dass durch die tatsächliche Vergleichbarkeit die Aussagekraft des Benchmarking gegeben ist. Zudem war es eine willkommene und günstige Möglichkeit, mit Hilfe eines interkommunalen Benchmarking einen Teil unseres Gebäudebestandes zu überprüfen. Die Teilnahme und die daraus sich ergebenden Erkenntnisse sind zugleich eine Umsetzungsmaßnahme im Sinne der vom Stadtrat formulierten Ziele für das Baureferat der Landeshauptstadt.“

Buck kennt auch andere Projekte: „Die Forderung, Äpfel nur mit Äpfeln zu vergleichen, sollte eigentlich ein alter Hut sein. Und doch ist sie heute aktueller denn je. Es zeigt sich bei einer Vielzahl von Projekten, dass immer noch alles in einen Topf kommt – oder noch schlimmer: der Teilnehmer nie erfährt, was eigentlich drin war.“

Kostentreiber identifizieren

Die aktuellen Ergebnisse des RealisBench-Projekts untermauern erneut, welchen starken Einfluss der Bereich Dienstleistungen (Reinigung und Instandhaltung) bei den untersuchten Bewirtschaftungskosten hat – man kann sagen: über alle Teilnehmer hinweg. Dagegen fallen andere Kostenarten wie beispielsweise Wasser und Strom vergleichsweise wenig ins Gewicht.

Die oben abgebildete Grafik zeigt, in welchen Bereichen auf Grund von Optimie-

rungsmaßnahmen die größten Einsparungen erzielt werden können. In diesem Zusammenhang ist übrigens zu ergänzen, dass im abgeschlossenen Projekt für den Kostenbereich Instandhaltung vergleichsweise geringe Werte ermittelt wurden (gemessen an den externen Benchmarks). Mit einer dem realen Bedarf entsprechenden und dem Werterhalt gerecht werdenden Instandhaltungsstrategie wären jährlich um bis zu 30% oder gar 40% höhere Aufwendungen erforderlich. Fakt ist: Der Status quo zeigt einen immensen Instandhaltungszustand, der sich, wenn nicht große Summen investiert werden, wohl auch in den nächsten Jahren nicht signifikant verringern wird.

Trend zu externen Services

Die mit dem Bericht vorliegenden Untersuchungsergebnisse zeigen, dass gut ein Viertel der kommunalen Immobilien vollständig (5%) oder überwiegend (23%) durch externe Dienstleister gereinigt werden. Diese Verteilung und der Blick in die Vorjahresergebnisse dokumentieren den aktuellen Trend im Gebäudemanagement hin zu einer externen Vergabe dieser Leistungen, verbunden mit einer Reduzierung des eigenen Personals. Deutlich wird aber auch, dass immer noch ein Großteil der Kommunen den Bereich Reinigung nicht (20%) oder nur in sehr geringem Umfang (24%) extern vergeben hat.

Über die Vor- und Nachteile des Outsourcing wird seit Jahren eine engagierte Diskus-

sion geführt. Nicht für alle Bereiche scheint Outsourcing eine sinnvolle Vorgehensweise. Für den Bereich Reinigung, das zeigen die Erfahrungen in der Praxis und die Ergebnisse dieses Projektes, ist eine externe Vergabe in den meisten Fällen ökonomisch sinnvoll. Unser Projekt ermittelte Kosten, die im Fall interner Leistungserbringung bei durchschnittlich 14,66 EUR/m² NGF liegen, bei externer Vergabe dagegen mit 9,83 EUR deutlich darunter.

Standards und Controlling

Allerdings spielt bei einer Entscheidung für das Outsourcing – speziell bei der öffentlichen Hand – natürlich auch die politische Dimension bzw. der öffentliche Auftrag eine wichtige Rolle. Anzumerken ist außerdem, dass im Rahmen des hier vorgestellten Projekts keine vergleichenden Aussagen über die Qualität der Leistungen oder über die Zufriedenheit der Nutzer mit der internen bzw. externen Erbringung getroffen werden können.

Ein Fazit kann an dieser Stelle trotzdem formuliert werden: Das Ziel muss sein, die in der Studie aufgezeigten jährlichen Einsparpotenziale zu heben. Die Einsparungen sollten aber keinesfalls zu Lasten der Qualität gehen.

Dass die externe Vergabe von Leistungen nicht automatisch zu sinkenden Kosten und gleichzeitig hohen Qualitätsstandards führt, zeigen die nachfolgenden Beispiele:

- Ausschiedende Mitarbeiter werden schrittweise durch externe Dienstleister ersetzt. In diesem Fall wurden bisher selbst gereinigte Objekte häufig an verschiedene externe Dienstleister vergeben. Die Folgen sind dabei häufig unterschiedliche Standards, Verträge und Konditionen. Diese Situation führt zu unübersichtlichen, nicht mehr kontrollierbaren Strukturen sowie zu Preisen, die über dem Marktniveau liegen.

- Ausschreibung und Vergabe der externen Leistung erfolgt ohne ausreichende Fach- und Marktkenntnis. Hier besteht die Gefahr, dass auf Grund mangelnder Sach- und Marktkenntnis die tatsächlichen Spielräume bei Qualität, Kosten, Prozessen und Strukturen nicht optimal genutzt werden.

- Daher ist im Ausschreibungsverfahren und bei den anschließenden Vertragsverhandlungen von entscheidender Bedeutung, klar definierte Standards festzulegen und einen entsprechenden Controlling-Prozess zu implementieren. (ae)

Die Autoren: Dipl.-Ing. Stefan Bogenberger, MSc., ist Projektleiter bei der Real I.S. AG, München, und verantwortlich für Projekte der öffentlichen Hand sowie der Wohnungswirtschaft. Dr.-Ing. Lars Bernhard Schöne, Direktor bei der Real I.S. AG, zeichnet für die Geschäftssparte Immobilien-Consulting verantwortlich. Schöne und Bogenberger sind auch Herausgeber bzw. Autoren der Fachbücher Immobilien-Benchmarking sowie Real Estate and Facility Management, Springer-Verlag, Berlin.



Der rund 100-seitige Ergebnisbericht wurde Ende Dezember von den Projektverantwortlichen und IZ-Autoren Stefan Bogenberger (li.) und Lars Bernhard Schöne (2. von re.) an das Baureferat der Stadt München, vertreten durch Franz-Josef Balmert und Christian Buck (re.), übergeben. Die Landeshauptstadt hat 2005 erstmalig an der Initiative teilgenommen. Bild: Real I.S.