

**Zeitschrift:** Wohnen  
**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger  
**Band:** 78 (2003)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Professionalisierung ist lernbar  
**Autor:** Staub, Peter / Krucker, Daniel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-107192>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Was bedeutet Facility Management für Baugenossenschaften?

# Professionalisierung ist lernbar

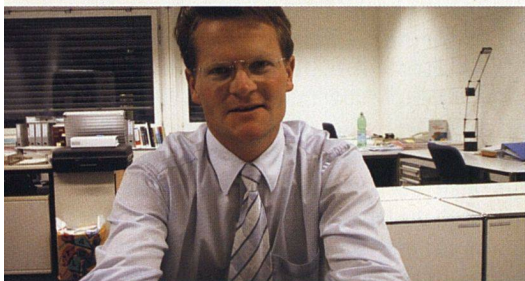


Foto: Daniel Krucker

«Den Mieter als Kunden betrachten», Facility-Management-Spezialist Peter Staub.

**wohnen:** Herr Staub, was bedeutet Facility Management für Eigentümer von Wohnliegenschaften?

**Peter Staub:** Grundsätzlich gibt es für Gewerbe- und Wohnbauten keine Unterschiede. Facility Management umfasst sämtliche Leistungen im Lebenszyklus eines Bauwerks, dazu gehören der kaufmännische und der technische Bereich sowie alle Dienstleistungen rund um die Infrastruktur. Dabei steht der Kunde – im Falle von Wohnliegenschaften der Mieter – im Zentrum. Das ist eigentlich auch das Neue am FM: dass versucht wird, die Leistungen hinsichtlich der Mieterbedürfnisse zu optimieren. In Wohnliegenschaften ist FM noch weniger stark ausgeprägt, als das bei Geschäftliegenschaften der Fall ist, weil die Nutzungs- und Bewirtschaftungsprozesse viel komplexer sind.

Viel wird über die Wunderwaffe Facility Management (FM) gesprochen, die zu einer deutlichen Reduktion der Kosten führen soll. Allerdings versteht nicht jeder das Gleiche darunter. Was also ist Facility Management genau, welchen Nutzen kann es Baugenossenschaften bringen? *wohnen* hat Peter Staub gefragt, den Gründer und Geschäftsführer einer auf Facility Management spezialisierten Firma.

**Die Wichtigkeit der Kunden- bzw. Mieterbedürfnisse wird auch in der Studie «FM Monitor 2002» (Marktstudie der ETH Zürich zusammen mit pom+) unterstrichen. Mit welchen Massnahmen kann denn echter Nutzen für die Mieterschaft gewonnen werden?**

Heute sind die meisten Vermieter zufrieden, wenn die Bewohner die Mietzinse pünktlich bezahlen und sie von ihnen sonst möglichst wenig hören. In der Regel meldet sich der Mieter denn auch nur, wenn er Reklamationen anzubringen hat. So ist die Beziehung Mieter-Vermieter oft negativ geprägt. Ich bin der Meinung, dass muss nicht sein. Grundsätzlich könnte der Mieter auch als Kunde betrachtet werden. Mit dieser Haltung ist schon vieles gewonnen. Ich empfehle Verwaltungen, dass sie aktiv auf ihre Mieterschaft zugehen, sie bezüglich Zufriedenheit, Wünschen und Bedürfnissen befragen. Mit solchen Massnahmen stellt man die Kommunikation nicht nur auf eine andere Ebene, sondern man lernt seine Mieter viel besser kennen. Es ist mir aber auch klar, dass nicht überall Interesse an einer transparenten Zusammenarbeit besteht, da natürlich auch

Zielkonflikte zwischen Verwalter und Mieter bestehen.

**Was müsste weiter verbessert werden?**

Ein wichtiges Element im Facility Management bildet das Prozessmanagement, also die Koordination und Optimierung aller Prozesse. In der Praxis zeigt sich, dass da noch viel Handlungsbedarf besteht. Oft sind die Schnittstellen und Informationsflüsse zwischen Mieter, Hauswart, Verwaltung und Handwerker zu umständlich und nicht klar geregelt. Mit der Vereinfachung der Prozesse kann auch hier bedeutender Mehrnutzen für alle Beteiligten geschaffen werden.

**Welches sind die wichtigsten Trends, die sich aus Sicht des Facility Managements in der Schweiz abzeichnen?**

Trends sehe ich vor allem im Technologiebereich. Es gibt heute den Spruch: «Wer in eine neu erstellte Wohnung einzieht, findet eine Kommunikationswüste vor.» Das mag vielleicht etwas übertrieben klingen, im Endeffekt ist es aber gar nicht so falsch. Zu den wichtigsten Kommunikationseinrichtungen

## Stichwort Facility Management

*Facility Management:* Facility Management ist ein unternehmerischer Prozess, der durch die Integration von Planung, Kontrolle und Bewirtschaftung bei Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen (facilities) und unter Berücksichtigung von Arbeitsplatz und Arbeitsumfeld eine verbesserte Nutzungsflexibilität, Arbeitsproduktivität und Kapitalrentabilität zum Ziel hat.

(Quelle: Schweizer Energiefachbuch 2003)

*Facility Manager:* Der Facility Manager koordiniert die Erstellung, die Bewirtschaftung (Betrieb, Erhaltung, Veränderung und Verwaltung) und den Abbruch von Liegenschaften (Flächen bzw. Räume im Eigentum oder in Miete) und Grundstücken im Hinblick auf die optimale Erfüllung der spezifischen Anforderungen (Ziele und Rahmenbedingungen) des Eigentümers/Investors, des Benutzers und der Gesellschaft. Er definiert Strategien und Konzepte zur Optimierung der Nutzungsressource Immobilie.

gehören beispielsweise künftig Anschlüsse an Breitbandnetzwerke, die ermöglichen, dass gegenüber früher viel mehr Informationen in einer Zeiteinheit übertragen werden können. Davon profitiert beispielsweise der ganze Multimedia-Bereich. Eine andere interessante Entwicklung sind kabellose Netzwerke (Wireless-LAN). In Gebäuden, die mit solchen Netzwerken ausgerüstet sind, können alle Personen mit ihren PCs drahtlos und sehr schnell ins Internet einloggen. Während diese Entwicklung im Wohnbereich noch nicht weit fortgeschritten ist, sind verschiedene Geschäftshäuser schon damit ausgerüstet. Eine weitere Professionalisierung findet in der klassischen Bewirtschaftung (Hauswartung) statt. In Zukunft wird immer häufiger nicht mehr der Hauswart erste Ansprechperson bei Problemen oder Mängeln sein, sondern eine andere zentrale Stelle.

#### Ab welcher Grösse empfehlen Sie, ein professionelles FM einzuführen?

Das ist schwierig zu sagen. Auch bei kleinen Liegenschaftenbeständen lohnt es sich, über eine Professionalisierung der Verwaltung nachzudenken. Wichtig ist dabei in jedem Fall eine langfristige Investitionsplanung. Das ist die eigentliche Basis. Die Verwaltung muss den Zustand ihrer Liegenschaften kennen und wissen, wo, wann welche Investitionen anfallen. Ansonsten würde ich sagen, wer über ein Portfolio in der Höhe ab etwa fünfzig Millionen Franken verfügt, für den kann sich professionelles Facility Management lohnen.

#### Was kostet denn die Einführung?

Das ist ganz unterschiedlich. Facility Management muss nicht immer und in jedem Fall die ganze Palette bedeuten. Vieles hängt von der Grösse des Immobilienbestandes ab und den gesetzten Zielen. Von diesem Standpunkt aus betrachtet, kann ich die Frage nicht seriös beantworten.

#### Wo aber können Liegenschaftensbesitzer durch ein effizientes FM am meisten Kosten sparen?

Insgesamt kann man sagen, dass die Einführung eines professionellen FM die ursprünglichen Kosten um 15 bis 20 Prozent reduziert. Im «FM Monitor 2002» wurden die grössten Einsparpotenziale im Bereich der Organisations- und Prozessoptimierung, der Veränderung des Benutzerverhaltens sowie bei koordinierten Beschaffungsprozessen identifiziert. Wichtig ist insbesondere der Einbezug von FM-Spezialisten im Bauprozess, da dort die Weichen für die zukünftigen Kosten im Lebenszyklus einer Immobilie gestellt werden.

#### Sind Ihrer Meinung nach Baugenossenschaften bereit für die Einführung von FM? Welches sind die wichtigsten Voraussetzungen?

Wir haben schon mit verschiedenen Baugenossenschaften Gespräche geführt und dabei festgestellt, dass zumindest bei den Grösseren ein Bedürfnis vorhanden ist. Sicher gibt es noch viele, die nach alter Väter Sitte geführt werden. Diese bräuchten vielleicht einen Motivator, der Überzeugungsarbeit leistet, um die Dinge zu ändern.

#### Welche Schritte soll eine Baugenossenschaft unternehmen, wenn sie sich ernsthaft mit dem Thema FM auseinandersetzen will?

Das Wichtigste ist, dass sie sich Gedanken macht über die heutigen und zukünftigen Anforderungen im eigenen Umfeld, und zwar aus Sichtweise des Eigentümers und der Mieteinschaft. Deren Zusammensetzung könnte sich ja mittel- oder langfristig verändern. Dann soll versucht werden, aufgrund solcher Überlegungen den Einsatz professioneller FM-Werkzeuge zu planen. Wenn intern hierzu keine Fachleute hinzugezogen werden können, muss auf einen externen Berater gesetzt werden. FM bedeutet nicht, dass alles über den Haufen geworfen wird. In vielen Fällen ist es sogar richtig, nur einzelne Bereiche

neu zu organisieren, zum Beispiel die Zusammenarbeit mit Handwerkern. Dies soll aber immer unter einem ganzheitlichen Ansatz geschehen.

#### Mit welchem Zeitrahmen muss gerechnet werden, bis ein FM-Konzept umgesetzt ist?

Von ersten Überlegungen bis und mit Analysephase sollte nicht allzu viel Zeit verstreichen. Ich rechne etwa mit einem Monat. Je nach Zielsetzung dürfte die Ausarbeitung eines Konzeptes rund zwei Monate beanspruchen, und bis zur konkreten Umsetzung ist nach meiner Erfahrung mit mehr oder weniger einem Jahr zu rechnen. Wenn danach gerade bei kleineren Baugenossenschaften die eine oder andere Arbeitsleistung professioneller ausgeführt wird, ist das für mich Facility Management genug. Man darf je nach Objekt nicht die Relationen aus den Augen verlieren.

**INTERVIEW: DANIEL KRUCKER**

*\*Peter Staub ist Gründer und Geschäftsführer der pom+Consulting AG in Zürich. Das Unternehmen entwickelt Strategien, gestaltet Managementsysteme, realisiert massgeschneiderte Informatiklösungen und führt bei Bedarf die Projekte in den Bereichen Bau, Facility Management und Immobilienportfolio-Management. Weitere Informationen unter [www.pom.ch](http://www.pom.ch)*

Weitere Informationen zu Facility Management wie z.B. Ausbildung, Lösungsanbieter, Literatur usw. erhalten Sie bei

IFMA (International Facility Management Association) Schweiz  
Technoparkstrasse 1  
8005 Zürich  
Telefon 01 445 10 25  
Fax 01 445 11 68  
[www.ifma.ch](http://www.ifma.ch)

Anzeige

## schweizer combi Fassadensanierung

# alles

..... aus einer Hand:  
Analyse, Gerüst, Ausführung etc.  
von A-Z.

innen aussen  
schweizer



max schweizer ag · malen – gestalten – gipsen – isolieren  
zürich · tel. 01 325 28 28 · bülach · tel. 01 861 15 25 · [www.schweizerag.com](http://www.schweizerag.com)