

# Corporates ködern Fachkräfte

**Facility Management.** Eine Abwanderung der FM-High-Potentials in Richtung Industrie hat begonnen. Komplettdienstleister müssen den Kampf um die besten Köpfe gegen die Unternehmen aufnehmen.

Hansjörg Kuhn, dcmgroup München

*Der Chef tobt. 6 Monate sind erfolglos verstrichen, seitdem seine Personalabteilung über Zeitungsanzeige, Internet und Personalberater vakante Stellen im Facility-Management besetzen wollte. Ein Jahr zuvor hatte er sein Unternehmen aus dem Dornröschenschlaf geweckt. Die verordnete Analyse der internen Strukturen, Qualitäten und Kostenverläufe hatte eine Entscheidung gefordert: Komplette Ausgründung der bestehenden Servicestrukturen oder aber den Aufbau eigener. Der Chef wählte ursprünglich Zweites. Doch nun wurde er unsicher ...*

## Auf einen Blick

- › Die großen FM-Dienstleister zeigen ein ungestörtes Umsatzwachstum mit anhaltender Marktkonsolidierung. Denn der Trend zum Outsourcing ist ungebrochen.
- › Im Jahr 2030 wird ein Fachkräftemangel von bis zu 1,2 Millionen Menschen erwartet.
- › Komplettdienstleister und Corporates konkurrieren um die besten Köpfe.

Vor Jahren suchten karrierebewusste wie auch innovative Führungskräfte weitaus eher die Nähe zu den Facility-Management-Dienstleistern. Hier spielte die Musik, denn effektives Facility-Management fand ausschließlich dort statt. Es wurde mehr und mehr Tempo aufgenommen, und es galt neue Konzepte bei den Kunden umzusetzen. Facility-Management-Arbeitsplätze bei den Auftraggebern selbst wirkten eher langweilig und angestaubt. Deren Management-Attention

galt schließlich dem Kerngeschäft. Seit Jahren nun sickert das Verständnis wie sich Kapitalkosten, Betriebskosten und deren Auswirkungen auf die Produktivität des Kerngeschäfts bedingen, auch in die Köpfe der Corporate-Entscheider. Somit steigt die Bereitschaft, in die eigenen Facility-Management-Stukturen zu investieren. Zudem sollen zuverlässige hauseigene

Qualitätsmaßstäbe entwickelt werden. Nicht zuletzt soll den von Dienstleisterseite propagierten privilegierten Partnerschaften eine Absage erteilt werden. ... er fragte nun nach den bestehenden Erwartungshaltungen der bisherigen Bewerbungskandidaten an ihren zukünftigen Job. Diese stammten zumeist aus dem Umfeld äußerst renommierter Facility- |→



## THINKING DIFFERENT. STRABAG PROPERTY AND FACILITY SERVICES.

Facility Management hat für viele einfach nur zu funktionieren. Unauffällig, reibungslos und sauber. Das sehen wir differenzierter. Gutes Property und Facility Management muss sich bemerkbar machen, wenn es um Kosteneffizienz, neue Infrastrukturlösungen, innovative Bewirtschaftungskonzepte oder auch einfach nur um das Servicereporting geht. Neugierig geworden? Dann besuchen Sie uns unter [www.strabag-pfs.com](http://www.strabag-pfs.com) oder auf der Facility Management am Stand 11.0-D30!

**STRABAG**  
Managing Buildings.

„Der Wettbewerb zwischen Corporate FM und Dienstleistern um die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Mitarbeitern, der mit Abstand wichtigsten Ressource im FM, ist in vollem Gange.“  
Mirco Melega, Geschäftsführer  
FM Personal GmbH



*Management-Dienstleister. Was musste er demnach an dem Auswahlverfahren für sein Unternehmen im Grundsatz ändern: Den komplexen Recruiting-Prozess, die bislang eher moderaten monetären Konditionen oder die Einordnung der zu besetzenden Stelle innerhalb der Firmenhierarchie? ...*

Die Facility-Management-Dienstleistungsbranche hat trotz vielfältiger Anstrengungen und einiger inzwischen erfolgreich agierender Unternehmensausgründungen noch immer gravierende Probleme. Denn sie schafft es bei weitem nicht vollständig, die Kundenerwartungen

an Qualität und Kosten mit den dafür notwendigen Voraussetzungen im eigenen Unternehmen in Übereinstimmung zu bringen. Es fehlt häufig die dringend notwendige Aus- und Weiterbildung. Es fehlt auch an dem seit Jahren geforderten Aufbau von Qualitätssystemen. Auch werden zielführende vertragliche Lösungsansätze in Richtung Dienstleistungsproduktisierung mit entsprechenden Laufzeiten und vertrauensbildenden Maßnahmen oft nicht durchgesetzt. Für diese ganzen Schwierigkeiten gibt es vornehmlich einen Grund: Mit dem von Auftraggebern zur Verfügung gestellten finanziellen Rahmen können die Kundenerwartungen einfach nicht realisiert werden.

---

## Kurz kommentiert:

Prof. Dr. Markus Thomzik  
IAI e.V. Bochum und FH Gelsenkirchen



## FM-Fachkräfte werden fehlen

Das Bewirtschaftungsvolumen von Bestandsbauten ohne private Immobilien in Deutschland beträgt nach unseren Analysen mehr als 176 Milliarden Euro. Es bietet weitere enorme Entwicklungsreserven. Ob Dienstleister oder Corporates, beide stehen gemeinsam vor großen Herausforderungen, des Markts: Gerade in Krisenzeiten gilt es, nicht nur Kostensenkungen sondern zugleich auch einen nachhaltigen Mehrwert für das Kerngeschäft des internen oder externen Kunden zu erzielen.

Deutschland steuert insgesamt auf einen massiven Personalmangel zu. In den vorliegenden Szenarien wird allein im Wirtschaftsbereich Grundstückswesen, Vermietung und Verpachtung und sonstige Unternehmensdienstleister im Jahr 2030 ein Fachkräftemangel von bis zu 1,2 Millionen Menschen erwartet. Es wird Zeit gegenzusteuern – auch im Facility-Management.

### Der Teufelskreis der allzu engen Budgetvorgaben

Auf diese Weise geraten die Dienstleister zunehmend in den Teufelskreis enger Budgetvorgaben. Stetige Neuausschreibungen und zunehmende Kundenreklamationen tun ein Übriges dazu bei. Und sind die Mitarbeiter erst mürbe gemacht, stellen Corporates eine echte Alternative für FM-Strategen und durchsetzungsfähige Manager dar. Deren FM-Arbeitsplätze bieten die besseren Bedingungen was Gehalt und auch die Arbeitszeit betrifft. Sie ermöglichen auch, FM-Strukturen konsequent und nachhaltig durch entsprechende Mittelausstattung zu entwickeln.

So meint Mirco Melega, Geschäftsführer FM Personal GmbH: „Qualifizierte Bewerber bevorzugen zunehmend Stellenangebote im Corporate-eigenen FM. Dies gründet auf gezieltere Entwick-

lungsmaßnahmen sowie auf eine höhere Grundvergütung.“ Er empfiehlt, um diesen Trend zu stoppen, den Dienstleistern, ihre Bemühungen im Personalmarketing zu intensivieren. Dazu gehört ebenfalls das Employer Branding und die Mitarbeiterbindung. Die Herausforderung besteht vor allem darin, dem steigenden Kostendruck nicht mit Reduktion der Personalentwicklungsinvestitionen zu begegnen.

Auch die Kunden reagieren: Sie suchen nach kopierbaren Best-Practice-Beispielen. Wo liegen die Win-win-Strukturen zwischen ihnen und den Facility-Management-Dienstleistern? Wie bei den Autoproduzenten und der Zulieferindustrie wächst die Unzufriedenheit mit den bisherigen Outsourcing-Ergebnissen. Dieser Sachverhalt schwächt nicht nur die Bereitschaft zur weiteren Fremdvergabe,

sondern erhöht zunehmend den Grad an „Insourcing-Bestrebungen“. Beides wird auf Dauer zum unweigerlichen Aderlass der Facility-Management-Dienstleister im Sinne einer Abwanderung der Führungskräfte wie auch der Operativkräfte führen. Und eines sollte auch klar sein: Arbeitgeber und Arbeitnehmer verlassen hiermit beide den goldenen Mittelweg!

... Der nächsten Bewerberin offerierte er nicht nur bessere Vertragskonditionen, sondern er ging auch mit ihr Essen. Er brauche jemanden wie Sie in seiner ersten Führungsebene. Schließlich steckten enorme Liquidität und brachliegende Produktivität in seinen Immobilien und Sekundärgeschäftsprozessen...

Noch ist der Druck für die Branche nicht allzu groß: Auch in Zeiten der Wirtschaftskrise bleibt es beim seit Jahren sichtbaren Umsatzwachstum der

großen Dienstleister. Schnell wird eine vermeintliche Delle durch den Aufkauf kleinerer und mittlerer Unternehmen ausgeglichen. Die Outsourcing-Welle ist noch groß – aber auch der Strand schon ziemlich nahe!

... die vakanten Stellen wurden erfolgreich besetzt – auch mit Mitarbeitern direkt von den Dienstleistern. Weiteren Nachwuchs will man in Zukunft direkt von der Hochschule locken – mit berufs begleitendem MBA und gezielter Weiterbildung. Und die Gehaltsentwicklung hat man bereits ausgerichtet an den Konditionen anderer Corporate-Unternehmen. Tendenz: weiter steigend. |→

### Der Autor

Hansjörg Kuhn,  
dcmgroup München



OHNE FM KEINE

Messe

Halle

Halle

### Der Dialog für Entscheider. Hier finden Sie für jede Immobilie die perfekte Lösung.

Acht kompetente Dienstleister, acht starke Partner, acht Spezialisten. Hören, sehen und erleben Sie auf der Facility Management, was wir für Ihre Immobilien und Anlagen leisten können. Individuelle Service-Ideen, die Sie weiterbringen. Denn am Schluss zählen immer Qualität und Rendite.



„FM – Die Möglichmacher“ ist eine Initiative von 12 führenden deutschen Facility-Management-Unternehmen. Als Vertreter der Möglichmacher erwarten Sie auf der Messe:

