

# CREM und FM \*Whitepaper neu denken

Strukturen, Services und Systeme im Wandel



# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>04</b>
01 <b>Transformation durch Neuausrichtung</b>	<b>08</b>
02 <b>Transformation durch Organisationsentwicklung</b>	<b>14</b>
03 <b>Transformation durch Servicequalität</b>	<b>18</b>
04 <b>Transformation durch Digitalisierung</b>	<b>22</b>
<b>Vorstellung der Autor:innen</b>	<b>27</b>

## Impressum

M.O.O.CON GmbH  
Plenkerstraße 14  
3340 Waidhofen/Ybbs  
Österreich

[www.moo-con.com](http://www.moo-con.com)

## Autor:innen

Fachliche Redaktion:  
Florian Danner, Nina Königshofer, Andreas Richter, Janine Schulyok, Thomas Tiefenbrunn  
Text: Gilbert Konrad

## Layout

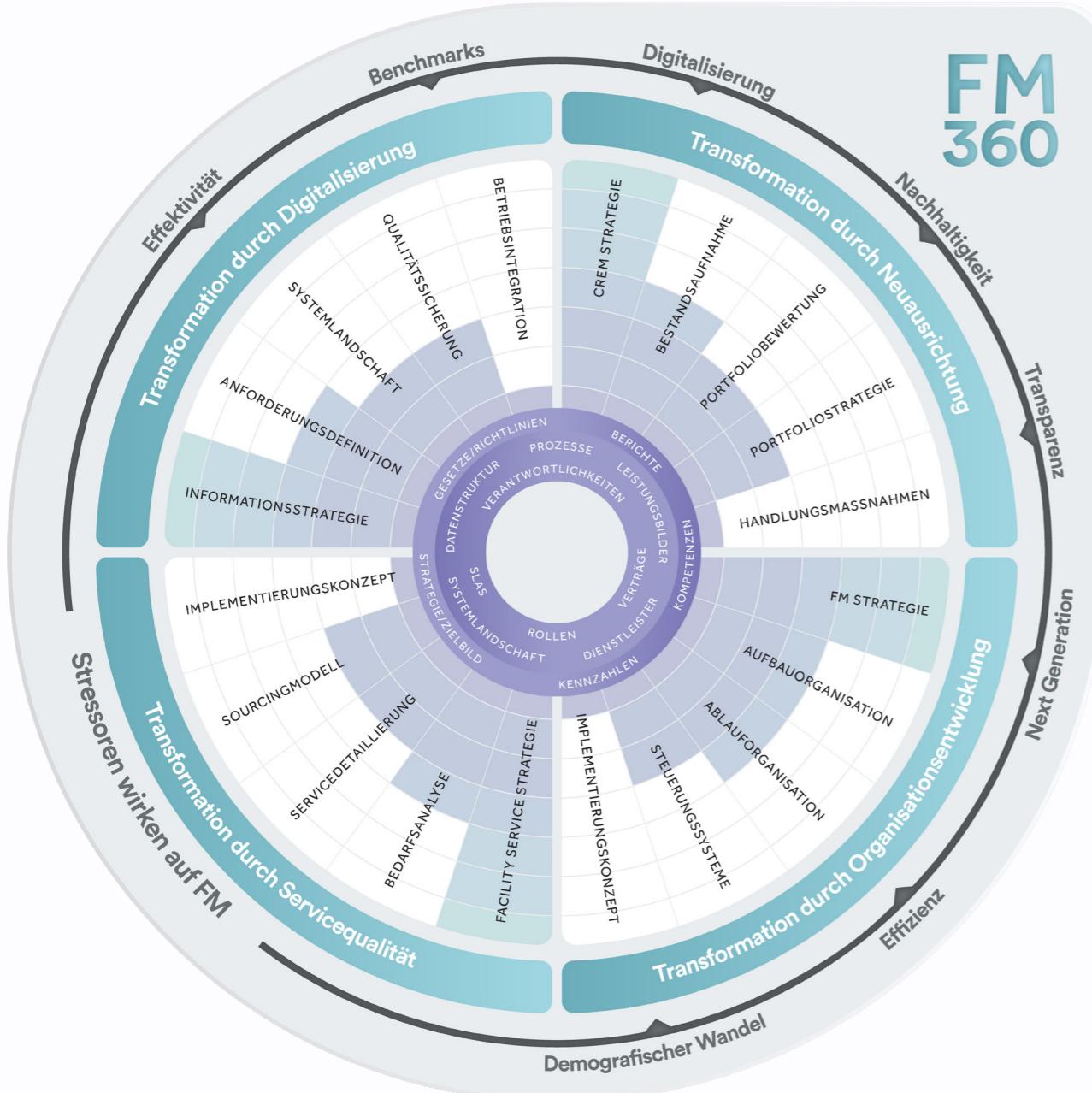
Judith Strieder

**Stand:** Juli 2025

Alle Rechte am Werk liegen bei der M.O.O.CON GmbH.

## Haftungshinweis

Unberechtigte Vervielfältigung ist nicht erlaubt. Dies gilt insbesondere für die elektronische und sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.



Diese Grafik veranschaulicht die vielfältigen Einflussfaktoren und Entwicklungsfelder im CREM und FM.

# Einleitung



Experte: Florian Danner,  
Geschäftsführender Gesellschafter

## Pain und Globe

### Vom Kostenfaktor zum strategischen Erfolgsmodell

Die Rolle des Corporate Real Estate Managements (CREM) und Facility Managements (FM) hat sich in den letzten Jahren grundlegend gewandelt – **vom reinen Kostenfaktor zum strategischen Erfolgsfaktor** für Unternehmen. Die Pandemie machte Schwachstellen wie Leerstände, unflexible Verträge und intransparente Strukturen deutlich sichtbar. Entwicklungen, die sich durch aktuelle wirtschaftliche Rahmenbedingungen weiter verschärfen.

Gleichzeitig steigen die Erwartungen: Immobilien und Services müssen sich an neue Arbeitswelten anpassen, Nachhaltigkeitsziele erfüllen, Effizienz steigern. Und Mitarbeitenden wie Führungskräften gerecht werden. Hier steht die Geschäftsführung in der Verantwortung. **Es braucht kein punktuelles Reagieren, sondern einen systemischen, nachhaltigen Wandel.**

Nur durch eine umfassende Transformation lassen sich bestehende Portfolios, Organisationsstrukturen und Servicequalität zukunftsfähig aufstellen. Dieses Whitepaper zeigt Ihnen, welche Faktoren Veränderung beschleunigen, welchen Nutzen ganzheitliche Ansätze bringen und wie Unternehmen diesen Wandel strategisch und erfolgreich gestalten können.

Die Corona-Pandemie legte die Defizite schonungslos offen: leere Gebäude, sinkende Auslastung und hohe Fixkosten bei gleichzeitig mangelhafter Datenlage für schnelle, strategisch wirksame Optimierungen.

Florian Danner

### CREM und FM neu denken

Viele CREM- und FM-Strukturen wurden in den letzten Jahren stark auf Kosteneffizienz getrimmt, leider zulasten von Flexibilität und Zukunftsfähigkeit. Die Corona-Pandemie legte diese Defizite schonungslos offen: leere Gebäude, sinkende Auslastung und hohe Fixkosten bei gleichzeitig mangelhafter Datenlage für schnelle, strategisch wirksame Optimierungen.

Heute treffen veraltete Strukturen und starre Verträge auf eine neue Arbeitsrealität: hybride Modelle, veränderte Erwartungen und wachsender wirtschaftlicher Druck. Die Rückkehr zu alten Routinen? Definitiv keine Option. Die Zukunft gehört dynamischen Organisationen mit strategisch ausgerichteten Portfolios, flexiblen Services und datenbasierter Steuerung.

Zudem verschärft anhaltender Fachkräftemangel die Lage. Die Transformation darf daher kein Projekt unter vielen sein, sie ist eine strategische Notwendigkeit. Einzelmaßnahmen reichen nicht aus. Wie Philipp Wick – Leiter FM EMEA, Fresenius – betont: „**Nur eine tiefgreifende Gesamterneuerung kann die bestehenden Defizite wirksam beheben**“.

Ziel ist eine starke, resiliente Organisation, die wirtschaftlich, nachhaltig und attraktiv für Mitarbeitende wie Führungskräfte ist. Und dieses Ziel erreichen wir nur durch eine integrierte Entwicklung, klare Prozesse und messbare Zielorientierung.

## Mehrwert und Nutzen

# Von der Fläche zur Wirkung

Die Vorteile einer umfassenden Transformation im Bereich CREM und FM sind direkt und klar messbar. Ein zentrales Prinzip lautet: Der beste Quadratmeter ist der, der nicht nutzlos gebaut und betrieben werden muss. Ziel ist daher ein optimiertes Immobilienportfolio, das effizient, flexibel und zukunftsorientiert ist, unter Berücksichtigung von Fläche, Kosten, Nachhaltigkeit und Verfügbarkeit.

Wussten Sie, dass in vielen Unternehmen die **Auslastung von Büroflächen bei nur 35 %** oder weniger liegt? Selbst mit Reserven und Pufferflächen könnten bis zu 50% eingespart werden. Hier liegt ein enormes, ungenutztes Potenzial zur Reduktion von Leerständen und Fixkosten.

Einsparungen entstehen aber nicht nur durch Flächenabbau, sondern auch durch organisatorische Optimierungen: **Klare Zuständigkeiten und effizientere Prozesse** senken den Ressourcenbedarf deutlich. So lassen sich Personal- und Sachkosten reduzieren und der Bedarf an zusätzlichen Mitarbeitenden um bis zu 25 % verringern.

Besonders bei externen Facility Services besteht deutliches Optimierungspotenzial. Eine präzise Bedarfsanalyse und flexible Servicebereitstellung ermöglichen in diesem Bereich Einsparungen von 10 bis 20%. Und das bei gleichzeitig besserer Anpassung an die tatsächlichen Anforderungen der Organisation.

Und last but not least – die Digitalisierung als entscheidender Erfolgsfaktor: Automatisierte Prozesse und digitale Systeme im Facility Management ermöglichen **schnelleren Informationsfluss, bessere Steuerung und fundierte Entscheidungen**. Die Anfangsinvestitionen rechnen sich in der Regel nach zwei bis drei Jahren. Und das bei spürbaren Effizienzgewinnen, besserer Transparenz und reduziertem Ressourceneinsatz.

## Prozesse und Inhalte

# Vier Bereiche, ein Ziel: Die erfolgreiche Transformation im CREM und FM

Eine erfolgreiche und nachhaltige Transformation im CREM und FM umschließt mehrere Bereiche, die eng miteinander verknüpft sind und sich gegenseitig bedingen.

**Der erste Bereich umfasst die Neuausrichtung des Immobilienportfolios:** Bestehende Gebäude und Flächen müssen flexibel an die sich wandelnden strategischen Unternehmensziele angepasst werden. Effiziente Nutzung, Minimierung von Leerständen sowie Nachhaltigkeit und Flexibilität stehen im Fokus. Maßnahmen wie Unter- und Abmietungen sowie der Verzicht auf Neubauten können Betriebskosten langfristig senken.

**Der zweite Bereich bezieht sich auf die Entwicklung der Organisation:** Eine effiziente Organisation ist entscheidend für die erfolgreiche Transformation. Es geht vor allem um klar definierte Verantwortlichkeiten, optimierte Prozesse und einen gezielten Ressourceneinsatz. Durch Reorganisation und stärkere Integration technischer Systeme lassen sich Kosten senken und die interne und externe Zusammenarbeit effizienter gestalten.

## Der dritte Bereich konzentriert sich auf die Servicequalität:

Hierbei geht es darum, die externe Dienstleisterlandschaft so zu gestalten, dass die bereitgestellten Services flexibel und bedarfsgerecht ausgerichtet sind. Das führt nicht nur zu einer signifikanten Verbesserung der Servicequalität, sondern steigert auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden sowie die Produktivität und die Kosteneffizienz.

**Der vierte Bereich ist die Digitalisierung:** Die Digitalisierung bildet die Grundlage für alle anderen Ebenen. Ihre Einführung im CREM und FM erfordert eine umfassende Strategie, die nicht nur technische Anforderungen, sondern auch die Bedürfnisse von Organisation und Mitarbeitenden berücksichtigt. Automatisierte, steuerbare Prozesse ermöglichen es, schneller, flexibler und gezielter auf die Herausforderungen der Zukunft zu reagieren.

Erst das Zusammenspiel dieser vier Bereiche führt zu einer wirksamen, langfristigen Veränderung im CREM und FM. Nur wenn Immobilienstrategie, Organisationsentwicklung, Servicequalität und digitale Steuerung miteinander abgestimmt sind und aufeinander aufbauen, lassen sich Effizienzgewinne, Kostensenkungen und eine dauerhaft hohe Servicequalität realisieren.

## Der beste Zeitpunkt für Veränderung: Jetzt

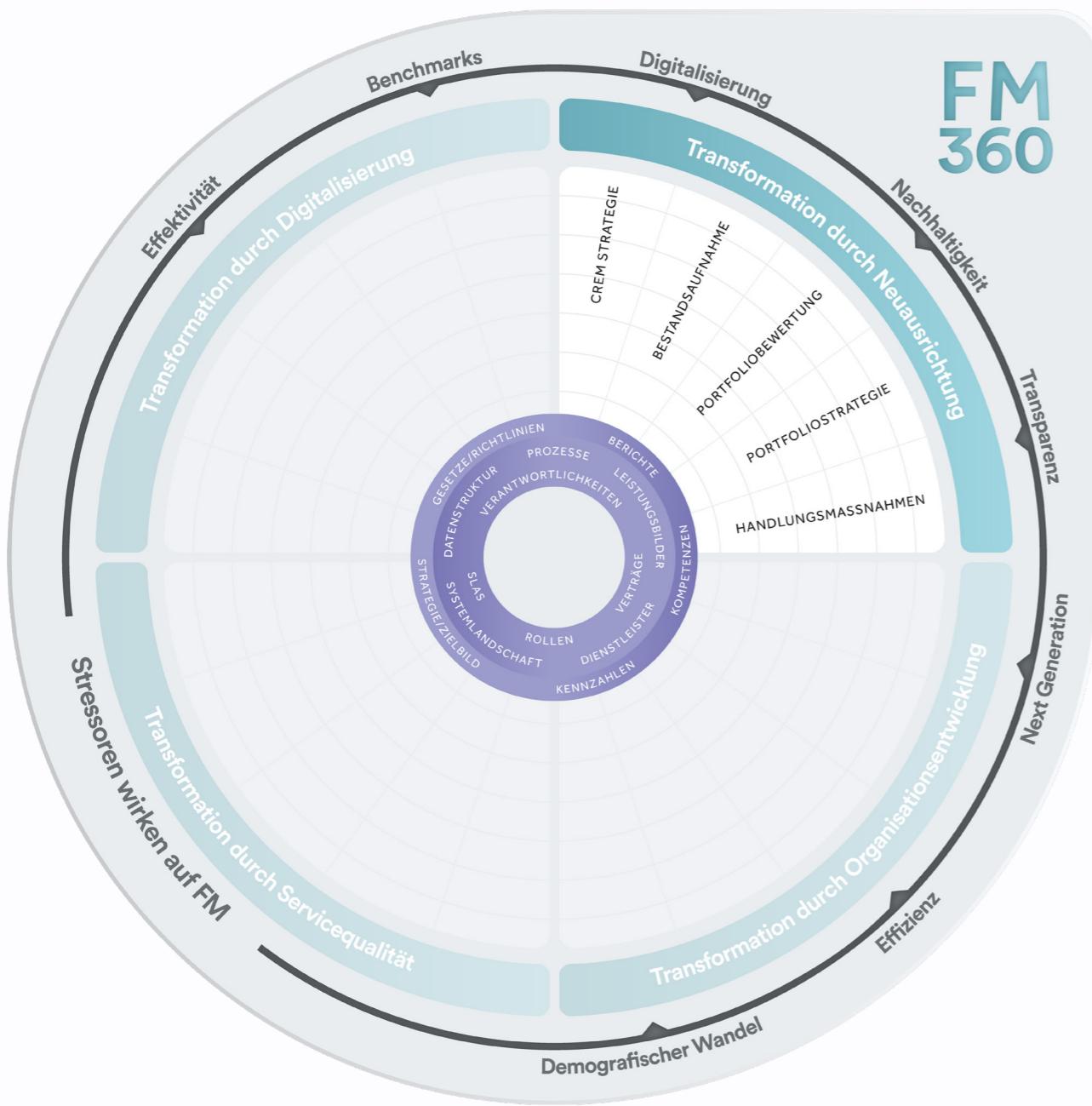
### Was verhindert oder löst Veränderung aus?

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten rücken Themen wie Flächeneffizienz, Servicekosten und Transparenz stärker in den Fokus der Unternehmensleitung. Wer jetzt handelt, kann auf breite Unterstützung zählen. Wer zögert, riskiert steigende Kosten und den Verlust an Wettbewerbsfähigkeit.

**Veränderung erfordert Mut** – besonders bei tiefgreifenden Umstellungen. Dieses Whitepaper bietet fundierte Entscheidungsgrundlagen, macht Potenziale und Erfolgsfaktoren sichtbar und unterstützt Verantwortliche dabei, ihre Organisationen ganzheitlich und strategisch neu auszurichten. Nur wer den Wandel systematisch angeht, kann die Chancen von CREM und FM voll nutzen – zum Vorteil des gesamten Unternehmens.

**Nur wenn Immobilienstrategie, Organisationsentwicklung, Servicequalität und digitale Steuerung miteinander abgestimmt sind und aufeinander aufbauen, lassen sich Effizienzgewinne, Kostensenkungen und eine dauerhaft hohe Servicequalität realisieren.**

Florian Danner



**„Strategische Wirksamkeit des FM entsteht nicht von selbst – sie ist das Ergebnis einer ganzheitlich gedachten Transformation: Sie beginnt bei der Neuausrichtung der Immobilienstrategie, setzt sich fort in der Weiterentwicklung von Organisation und Prozessen, umfasst die Neugestaltung der Service- und Sourcing-Modelle und wird durch konsequentes digitales Informationsmanagement getragen.“**

Florian Friedrich, BSc MSc  
Oesterreichische Nationalbank, Abteilungsleiter, Abteilung für Sicherheits- und Gebäudemanagement

# 01 Transformation durch Neuausrichtung



Experte: Thomas Tiefenbrunn,  
Consultant | IPMA

Die Transformation des Corporate Real Estate Managements (CREM) ist mehr als nur eine Reaktion auf aktuelle Herausforderungen, sie ist eine **strategische Notwendigkeit** für Unternehmen und Kommunen. Und zielt darauf ab, den steigenden Anforderungen an **Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit und Digitalisierung** langfristig gerecht zu werden, besonders bei mehreren Standorten.

Steigende ESG-Anforderungen und mangelnde Transparenz in Portfolios erfordern nicht nur neue Facility-Strategien, sondern auch **passende digitale Lösungen**. Die Digitalisierung wird dabei zum Schlüssel: Sie schafft Datengrundlagen für fundierte Entscheidungen und gezielte Optimierungen des gesamten Immobilienportfolios.

Dieser Wandel bietet jedoch nicht nur Herausforderungen, sondern auch erhebliche Chancen. Wer jetzt handelt, kann nicht nur Betriebskosten dauerhaft senken, sondern sich auch strategisch in Sachen Nachhaltigkeit und Effizienz am Markt positionieren. Der Hebel liegt in **integrierten FM-Modellen**, die Gebäude flexibel, effizient und zukunftsfähig machen.

## Mehrwert und Nutzen Mit klarer Strategie zu mehr Effizienz und Wirkung

Die Neuausrichtung des Immobilienportfolios ist ein **entscheidender Zukunftshebel für Unternehmen und Kommunen**, um nicht nur Betriebskosten zu senken, sondern auch **Effizienz, Transparenz und Nachhaltigkeit messbar zu steigern**. Besonders im Umfeld wachsender wirtschaftlicher Unsicherheit, verschärfter Regulatorik und zunehmender Digitalisierung wird eine Überprüfung und Anpassung bestehender Strategien unverzichtbar.

Immobilien müssen heute deutlich mehr leisten als nur Raum bereitzustellen, Immobilien sind strategische Ressourcen. Die Anforderungen an sie und die Notwendigkeit, immer komplexere Infrastrukturen zu verwalten, erfordern eine grundlegende Neuausrichtung der Immobilienstrategie. Dabei dient eine **fundierte Portfoliobewertung** als Basis, um Transparenz zu schaffen, Ressourcen gezielt einzusetzen und nachhaltige Entscheidungen zu treffen.

**Die Digitalisierung wird zum Schlüssel: Sie schafft Datengrundlagen für fundierte Entscheidungen und gezielte Optimierungen des gesamten Immobilienportfolios.**

Thomas Tiefenbrunn

Gerade für mittelständische Unternehmen mit mehreren Standorten ist die **Fähigkeit, schnell auf Veränderungen zu reagieren**, zentral. Digitale Lösungen schaffen hier die nötige Transparenz und auch das nötige Tempo, um fundiert und standortübergreifend zu steuern – sei es in Bezug auf Kosten, Nutzung oder Energieeffizienz.

Wie stark sich eine Portfoliotransformation wirtschaftlich auswirkt, zeigt ein Vergleich aus dem FM-Benchmarking: Eine Einsparung von nur 10 % bei Reinigung oder technischem Gebäudemanagement entspricht in etwa einer Flächenoptimierung von rund 0,8 bis 1,2 %. Vor dem Hintergrund durchschnittlicher Flächenauslastungen von nur ca. 30 % wird klar, wie groß das ungenutzte Potenzial ist – auch wenn eine Veränderung oft Investitionen voraussetzt.

## Prozess und Inhalte

# Strategische Neuausrichtung als Treiber der Transformation

**Es braucht eine kompetente CREM/FM-Abteilung mit dem notwendigen Mandat und der fachlichen Expertise, um bestehende Prozesse zu analysieren und zu optimieren.**

Thomas Tiefenbrunn

Die Neuausrichtung des Immobilienportfolios ist weit mehr als ein reiner Optimierungsprozess – sie ist eine strategische Maßnahme zur Steigerung von Effizienz, Transparenz und Nachhaltigkeit. Besonders für mittelständische Unternehmen und Kommunen mit intransparenten Strukturen bietet eine fundierte Portfoliobewertung enormes Potenzial.

Wie Philipp Wick, Vice President Operations & Head of Facility Management Europe bei Fresenius betont, erkennen viele Unternehmen inzwischen die verborgenen Potenziale in ihren Immobilien. **Voraussetzung für eine wirksame Transformation ist jedoch Transparenz. Und zwar über Bestände, Leistungen und Kosten.** Dafür braucht es eine kompetente CREM/FM-Abteilung mit dem notwendigen Mandat und der fachlichen Expertise, um bestehende Prozesse zu analysieren und zu optimieren.

Mit **funderter Expertise, digitalen Tools und klaren Prozessen** begleitet M.O.O.CON Ihre Organisation auf dem Weg zu einer zukunftsorientierten **Immobilienstrategie**. Eine strukturierte Portfolioneuausrichtung schafft die Basis für zukunftsfähiges Immobilienmanagement. Der durchgängige Prozess – von der Zieldefinition bis zur Umsetzung – ermöglicht Effizienz, Kostenkontrolle und nachhaltige Wertschöpfung.



# Strategisch planen, wirksam handeln

1

## Unternehmensziele, Vision und Strategie – ein klarer strategischer Rahmen

Am Beginn jeder Transformation steht die Definition relevanter Bewertungskriterien, abgeleitet aus den Unternehmenszielen. Neben **wirtschaftlicher Effizienz** gewinnen auch **Nachhaltigkeit** und **funktionale Anforderungen** zunehmend an Bedeutung. Ziel ist es, Immobilien als strategisches Asset zu positionieren – im Einklang mit dem Kerngeschäft und zukünftigen Potenzialen. Dabei sind transparente Entscheidungsgrundlagen von zentraler Bedeutung, um langfristig strategische Vorteile zu sichern. Darüber hinaus wird auch die Mobilität der Mitarbeiter:innen optimiert.

4

## Portfoliostrategie als Grundlage für zukünftige Handlungsoptionen

Die Bewertung mündet in eine **Portfoliostrategie**. Immobilien werden klassifiziert und individuelle Handlungsempfehlungen abgeleitet, um langfristig die Wertschöpfung Ihrer Immobilie zu erhöhen – etwa zur Energieoptimierung. Eine strategische Gesamt-Roadmap liefert klare Maßnahmen und schafft Orientierung für die kommenden Jahre.

5

## Objektstrategie – vom Big Picture zur konkreten Maßnahme

Aufbauend auf der Portfoliostrategie werden nun Maßnahmen auf Objektebene getroffen. Das stellt sicher, dass alle strategischen Entscheidungen sowohl die Gesamtstrategie als auch die **individuellen Bedürfnisse** Ihrer Immobilien berücksichtigt werden. Dieser datenbasierte, transparente Prozess schafft Sicherheit für operative wie strategische Entscheidungen und verankert Ihre Immobilienstrategie optimal in Ihrem Kerngeschäft.

2

## Datenbasis & Bedarf – eine solide Grundlage für fundierte Entscheidungen

Im nächsten Schritt werden vorhandene **Daten strukturiert und validiert**. Ziel ist nicht die Erfassung aller Informationen, sondern das Herausfiltern relevanter, belastbarer Daten. So entsteht eine fundierte Basis für die strategische Bewertung, selbst bei unvollständiger Ausgangslage.

3

## Bewertung und Analyse als Entscheidungshilfe

Auf Basis der strukturierten Daten erfolgt eine **umfassende Portfoliobewertung**, ergänzt durch eine Vor-Ort-Analyse Ihrer Immobilie. Neben wirtschaftlichen Kennzahlen werden auch technische Qualitäten analysiert. So entsteht ein detailliertes Bild der Ist-Situation, das als klare Orientierung für die strategische Ausrichtung und Zukunftsfähigkeit Ihres Portfolios dient.

## Praxisbeispiele

### Transformation im Realitätscheck

Ein praxisnahes Beispiel zeigt, welchen konkreten Mehrwert eine Transformation durch Portfolioneuausrichtung bietet:  
Ein **öffentlicher Auftraggeber in Österreich** beauftragte M.O.O.CON mit der gesamtheitlichen Bewertung seines **Portfolios von 360 Immobilien**.

Innerhalb von **fünf Monaten** wurde eine belastbare, datenbasierte Entscheidungsgrundlage geschaffen, um das Immobilienportfolio zukunftssicher auszurichten. Im Fokus standen die **technische, wirtschaftliche und funktionale Qualität der Gebäude**. Ziel war eine fundierte Bestandsaufnahme als Basis für die strategische Weiterentwicklung der regionalen Immobilienlandschaft. Ein zentrales Anliegen: Investitionen zielgerichtet und effizient zu lenken, um langfristige Wertsteigerungen zu realisieren.

Ein wesentlicher Hebel dabei war die **Verbesserung der energetischen Gebäudequalität** – insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung der Vorgabender **Energieeffizienzrichtlinie (EED III)**. Unsere Analyse ermöglichte gezielte Maßnahmen, die nicht nur regulatorische Anforderungen erfüllten, sondern auch langfristigen Betriebs- und Energiekosten signifikant senken.

Das Projekt zeigt, wie wichtig es ist, eine fundierte Portfoliostrategie auf Basis verlässlicher, datenbasierter Analysen zu entwickeln. Es unterstreicht den Mehrwert, den eine detaillierte Bewertung in allen fünf Prozessschritten der Transformation bietet – von der strategischen Zieldefinition bis hin zur konkreten Umsetzung von Optimierungsmaßnahmen.

## Nahtstellen zum Gesamtprozess

### Wo Strategie auf Praxis trifft: So greift die Neuausrichtung ineinander

Die Neuausrichtung des Immobilienportfolios ist kein isolierter Schritt, sondern ein integraler Bestandteil eines ganzheitlichen Transformationsprozesses im CREM und FM. Sie wirkt vor allem dann nachhaltig, wenn sie mit anderen Hebeln der Transformation – Organisation, Servicequalität und Digitalisierung – eng verzahnt ist.

Solassen sich Immobilien nicht nur wirtschaftlich betreiben, sondern auch besser an die sich wandelnden Anforderungen von Nutzer:innen, Mitarbeitenden und Märkten anpassen

1

#### Drei konkrete Schnittstellen



Die Umsetzung der Portfoliostrategie beeinflusst unmittelbar die Aufbau- und Ablauforganisation. Erst durch ein klares Rollenverständnis und entsprechende Verantwortlichkeiten können Maßnahmen zur Flächenreduktion oder Umnutzung wirksam umgesetzt werden.

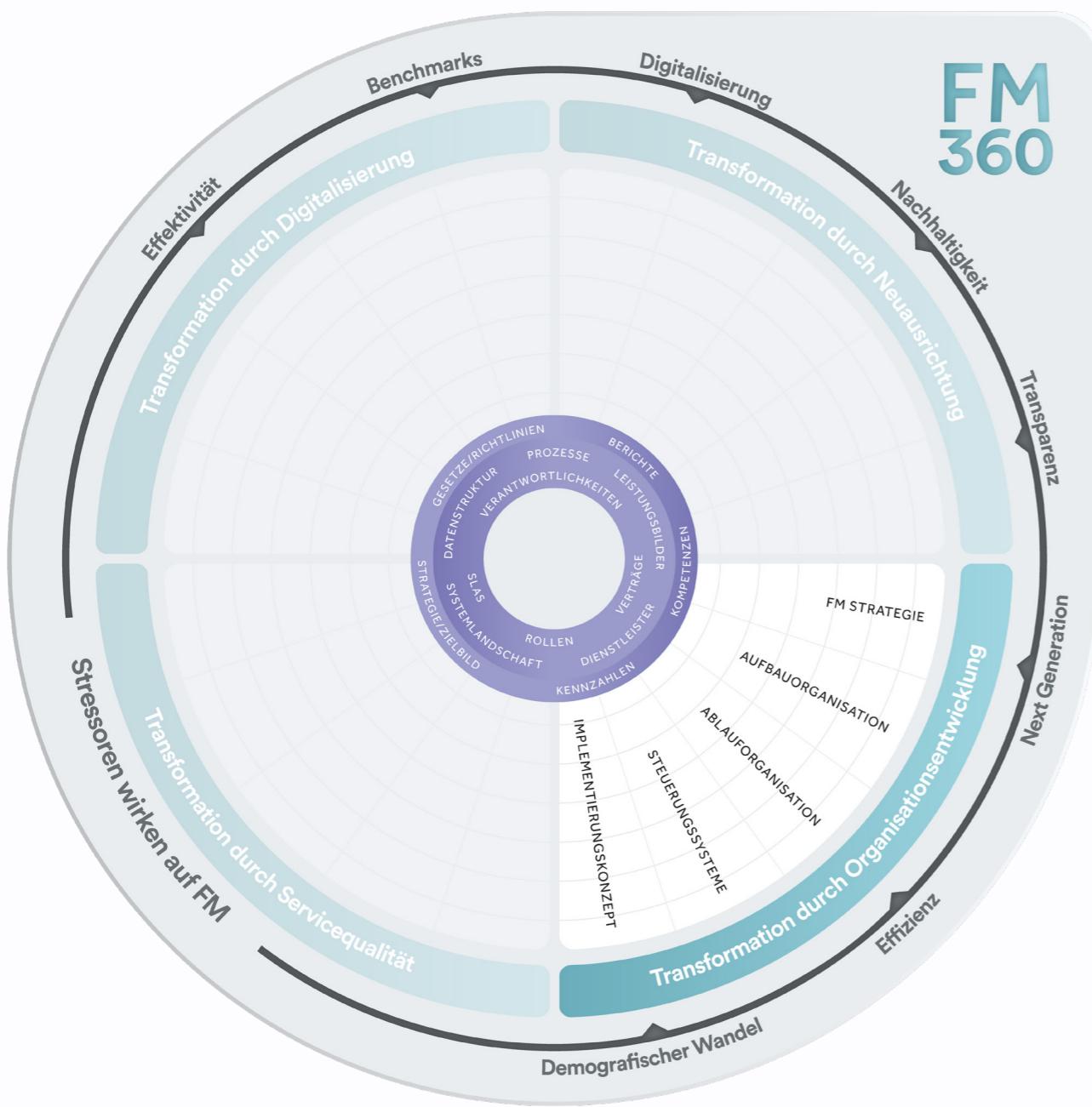
2

Auch in der Servicegestaltung ergeben sich neue Anforderungen: Services müssen flexibler, leistungsfähiger und besser steuerbar werden – etwa durch neue KPIs oder digital gestützte Leistungsbewertungen.

3

Gleichzeitig ist die Digitalisierung Enabler für alle Phasen der Transformation. Ohne belastbare Datenbasis und intelligente Systeme lassen sich Transparenz, Steuerbarkeit und Nachhaltigkeit nicht realisieren.

Die Neuausrichtung wirkt als **Katalysator für den gesamten Transformationsprozess**. Wer sie frühzeitig integriert und mit den weiteren Veränderungsfeldern verknüpft, schafft eine stabile Grundlage für **Effizienz, Zukunftsfähigkeit und Wettbewerbsstärke** im CREM und FM.



**„Kosten für firmeninterne Immobilien bewegen sich je nach Branche zwischen 5 % und 10 % des Umsatzes. Um diesen Kostenanteil wirksam zu optimieren, braucht es mehr als operative Anpassungen, es braucht eine umfassende Transformation. Voraussetzung dafür ist Transparenz: über das Portfolio, die erbrachten Leistungen und die tatsächlichen Kosten. Transformation ist mehr als Prozessarbeit – sie ist ein Kulturwandel!“**

Philipp Wick

Fresenius SE & Co. KGaA, Vice President Operations & Head of Facility Management Europe

## 02 Transformation durch Organisationsentwicklung



Expertin: Janine Schulyok,  
Senior Consultant | IPMA

### Maximale Effizienz in den Bereichen Kosten und Ressourcen durch Transformation der Organisationsentwicklung – wie kann das funktionieren?

CREM und FM sehen sich in einem zunehmend komplexen Umfeld mit ständig wachsenden Anforderungen konfrontiert: wirtschaftlicher Druck durch **steigende Betriebskosten bei begrenzten Budgets**, strengere ESG-Vorgaben wie Energieeffizienz und CO<sub>2</sub>-Reduktion, zunehmende Digitalisierung und der Wunsch nach mehr Transparenz. Hinzu kommen höhere Anforderungen an Compliance, flexible Services und der anhaltende Fachkräftemangel.

Um den **Wertbeitrag** von CREM und FM langfristig zu sichern, müssen Aufbau- und Ablauforganisationen konsequent auf Effizienz, Flexibilität und Nachhaltigkeit ausgerichtet werden. Viele Organisationen arbeiten noch mit veralteten, fehleranfälligen Prozessen, die manuell gesteuert und kaum dokumentiert sind, mit entsprechend hohem Ressourcenverbrauch und steigenden Betriebskosten. Durch **standardisierte, digital unterstützte Abläufe** lassen sich diese **Schwächen gezielt beheben**: Prozesse werden automatisiert, transparenter und deutlich effizienter.

Der **Facility Management Monitor 2025** bestätigt diese Entwicklung: 70% der Befragten sehen eine wachsende strategische Bedeutung des FM, gleichzeitig kämpfen 76% mit Personal- und Fachkräftemangel. Fast die Hälfte der CREM- und FM-Leiter nennt neue Aufgaben und Verantwortlichkeiten, über zwei Drittel sehen Digitalisierung und Nachhaltigkeit als zentrale Herausforderungen.

Eine gezielte Organisationsentwicklung kann in Facility-Management- und CREM-Strukturen erheblichen Mehrwert und Nutzen generieren – wirtschaftlich, organisatorisch, digital und strategisch.

Historisch gewachsene Strukturen führen oft zu ineffizienten Abläufen nach dem Prinzip "so war es schon immer", und unnötigem Ressourceneinsatz. Durch eine **strategische Reorientierung entlang der Unternehmensziele** lassen sich Leistungen hinsichtlich ihrer Relevanz und Wirkung neu bewerten, überflüssige Tätigkeiten abbauen und Lücken in der Leistungserbringung schließen. Mit einem erfreulichen Ergebnis: Bis zu 25 % weniger Ressourcen bei gleichbleibender Qualität.

Durch **klar definierte Rollen, dokumentierte Abläufe und systematische Aufgabenverteilung** können Fachkräfte zielgerichtet eingesetzt, internes Wissen besser genutzt und so FM-Prozesse schneller abgearbeitet werden. Die **Bearbeitungszeit pro Servicefall lässt sich so um bis zu 25 % reduzieren**, das ist ein starker, messbarer Effizienzgewinn im operativen Alltag.

Entscheidungen stützen sich zunehmend auf **strukturierte Daten statt Einzelmeinungen**. Zentrale Kennzahlen, wie z. B. Betriebskosten oder Flächenauslastung schaffen die Basis für fundierte Steuerung. Integrierte IT-Systeme ersetzen Insellösungen, verringern Schnittstellenverluste und steigern Prozesssicherheit. Laut IFMA lassen sich dadurch bis zu 20 % der Betriebskosten einsparen.

Für moderne FM-Organisationen gilt: vorausschauend agieren. Sie verknüpfen Digitalisierung mit Nachhaltigkeit, senken Kosten und steigern die Qualität. Das stärkt direkt die Wettbewerbsfähigkeit – wie beim Neubau „adidas-Laces“, wo optimierte Prozesse die **Time-to-Market** deutlich verkürzen konnten.

## Prozesse und Inhalte

# Struktur schafft Stärke: Die Zukunft der FM-Organisation

Die Transformation der FM-Organisation erfolgt in klar definierten und strukturierten Schritten. Jeder einzelne trägt dazu bei, Prozesse zu verschlanken, Strukturen zu stärken und den Beitrag des FM zur Gesamtorganisation nachhaltig zu steigern.

1

## Strategie als Ausgangspunkt

Eine starke FM-Strategie beginnt mit Klarheit. Am Anfang steht dabei die strategische Ausrichtung: Welche Rolle soll das FM künftig im Unternehmen spielen? Eine klare **Mission und Vision schaffen Orientierung für FM-Organisation, externe Partner und Digitalisierung**. Denn nur wenn der strategische Rahmen steht, kann das Facility Management gezielt Mehrwert schaffen: effizient, nutzerorientiert und zukunftsfähig.

4

## Leistung messbar machen

Ein zentraler Bestandteil ist die Einführung eines transparenten Steuerungssystems. Relevante Kennzahlen (z. B. Betriebskosten, Reaktionszeiten, Auslastung) sorgen dafür, dass **Leistungen vergleichbar und fundierte Entscheidungen möglich werden**. Voraussetzung dafür sind saubere, zugängliche Daten - das ist der Schlüssel für echte Steuerungsfähigkeit.

2

## Effiziente Strukturen schaffen

Ist die Richtung klar, braucht es Strukturen, die tragen. **Aufbauorganisationen werden neu gedacht** – mit klaren Rollen, eindeutigen Verantwortlichkeiten und passenden Modellen (zentral, dezentral, hybrid). Ziel ist eine Struktur, die Entscheidungswege verkürzt und Wirkung entfaltet.

5

## Systeme verankern

Transformation braucht Struktur – und Systeme, die sie tragen. CAFM-, IoT- oder Energiemanagementsysteme vernetzen Informationen, automatisieren Routinen und fördern Zusammenarbeit. Entscheidend ist dabei nicht nur die Technik, sondern ihre Einbettung in Strukturen und gelebte Prozesse, mit klaren Zuständigkeiten und geschulten Nutzer:innen.

3

## Abläufe optimieren und automatisieren

Auf die Struktur folgt der Prozess. Durch die Neugestaltung **der Ablauforganisation werden Prozesse standardisiert**, Schnittstellen definiert und digitale Tools wie CAFM-Systeme integriert. So entstehen Transparenz, beschleunigte Reaktionszeiten und Freiräume für strategische Aufgaben.

6

## Veränderung gestalten

Strategie und Systeme wirken erst, wenn sie im Alltag gelebt werden. Die **Implementierung neuer Organisationseinheiten** erfolgt deshalb bewusst schrittweise – mit klaren Prioritäten, realistischen Zeitachsen und einem konsequenten Change-Management. Entscheidend ist die frühzeitige Einbindung der Mitarbeitenden, denn Transformation gelingt nur gemeinsam mit klaren Zuständigkeiten und geschulten Nutzer:innen.

## Nahstellen zum Gesamtprozess

# Organisationsentwicklung als Transformationstreiber

Veränderungsdruck im Facility Management (FM) entsteht aus ganz unterschiedlichen Gründen: **Kosteneinsparungen, ineffiziente Abläufe, neue Anforderungen oder strategische Neuausrichtung**. Viele FM-Organisationen sind historisch gewachsen, aber wenig strukturiert, oft fehlen klare Rollen, Prozesse und Verantwortlichkeiten. Andere möchten proaktiv ihre Effizienz steigern oder neue Aufgabenfelder integrieren.

In all diesen Fällen ist **Organisationsentwicklung der zentrale Hebel**: Sie schafft eine **belastbare Struktur**, sorgt für **optimalen Ressourceneinsatz** und sichert die Zukunftsfähigkeit der Organisation. Ziel ist dabei nicht primär die Reduktion von Personal, sondern die klare Definition von Rollen, Prozessen und Verantwortlichkeiten sowie die Etablierung von Standards.

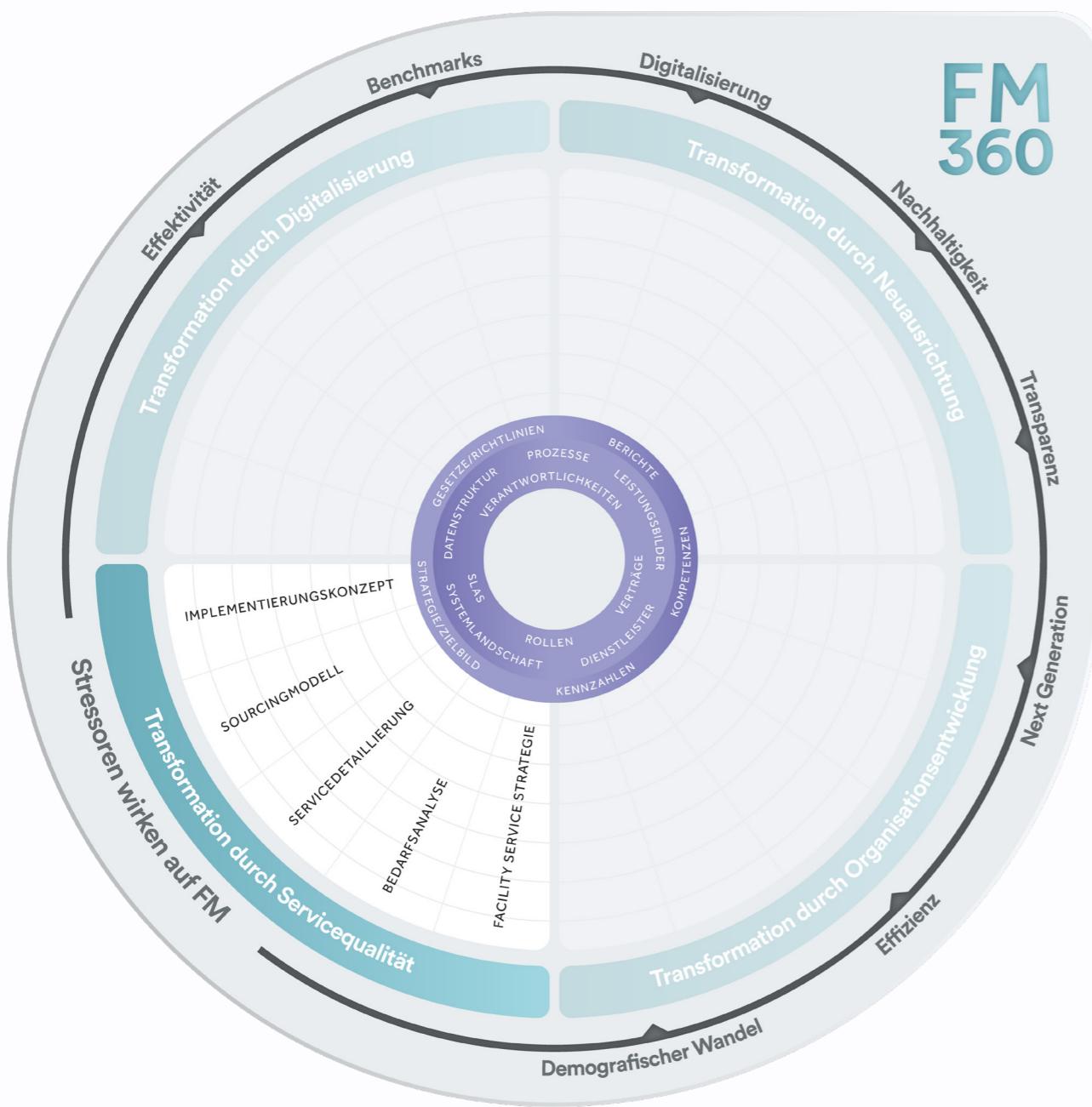
Gleichzeitig wirkt die Transformation nicht isoliert, sondern ist **eng mit Digitalisierung, Servicequalität und Nachhaltigkeit verknüpft**. Während die neue Struktur die Grundlage legt, sorgen digitale Systeme für transparente Prozesse und messbare Fortschritte. Nur im Zusammenspiel entfaltet der Wandel seine volle Wirkung.

Eine erfolgreiche FM-Transformation braucht daher einen **ganzheitlichen Ansatz** – strategisch ausgerichtet, integriert gedacht und auf langfristige Wirkung ausgelegt.

**Viele FM-Organisationen sind historisch gewachsen, aber wenig strukturiert, oft fehlen klare Rollen, Prozesse und Verantwortlichkeiten.**

Janine Schulyok





**„Transformation im CREM/FM gelingt nur ganzheitlich – wenn Strategie, Organisation, Digitalisierung und Servicequalität ineinander greifen. Im Mittelpunkt steht dabei nicht die Technologie, sondern der Mensch: Nutzerbedürfnisse, Gesundheit und Arbeitsqualität müssen spürbar adressiert werden. Denn Erfolg entsteht dort, wo Veränderung nicht nur geplant, sondern im Alltag wirksam gelebt wird.“**

Manuel Radauer  
Vorstand IFMA Austria, ISS Austria Holding

## 03 Transformation durch Servicequalität

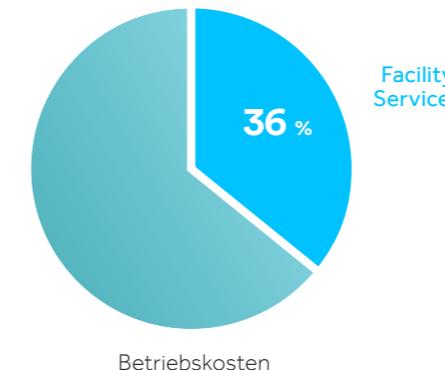


Experte: Andreas Richter,  
Senior Consultant

Die Transformation im CREM/FM entfaltet Wirkung auf vier strategischen Ebenen: **Fläche**, **Organisation**, **Betrieb** und **Steuerung**. Ausschreibung und Vergabe spielen dabei eine Schlüsselrolle, als Schnittstelle zwischen Zukunftsbild und operativer Wirklichkeit.

Die Fläche als Ressource befindet sich im tiefgreifenden Wandel: Ihre Bedeutung, Flexibilität und Steuerbarkeit nehmen an Relevanz zu, klassische Arbeitsplätze verlieren an Exklusivität, hybride Modelle verändern Anwesenheiten, ESG verschiebt Bewertungsmaßstäbe. Der Gebäudebetrieb wird damit **komplexer, datengetriebener und strategisch relevanter**.

Aktuelle Marktanalysen zeigen: Rund **36 % der Betriebskosten entfallen auf Facility Services**. Fast die Hälfte der Bestandhalter plant eine Neuausrichtung oder Neuvergabe, vor allem in Bezug auf ESG und Flächeneffizienz. Gleichzeitig gilt die Markttransparenz als unzureichend. Die strategische Bedeutung von Ausschreibungen wächst – viele Unternehmen fordern neue Modelle, die ESG-Anforderungen besser abbilden.



Der **Service Shift** beschreibt diesen Paradigmenwechsel: Immer mehr Organisationen reduzieren Flächen, konsolidieren Standorte, differenzieren Nutzungen und gestalten Gebäudefunktionen neu, hin zu dynamischen Serviceflächen mit Aufenthaltsqualität und ESG-Relevanz. Die Folge: Gebäudedienstleistungen müssen sich anpassen, in Umfang, Frequenz, Dokumentation und Steuerbarkeit.

**Transformation beginnt dort, wo operative Routinen hinterfragt werden. Vergaben sind kein Nebenschauplatz, sondern ein strategisches Steuerungsinstrument, um Wandel wirksam zu verankern.**

Jonas Hafner, Chief Transformation Manager, REInvest

Doch Ausschreibungen erfolgen oft noch auf Basis veralteter Leistungsverzeichnisse, historischer Mengengerüste und pauschaler Service Levels. Das verhindert nicht nur Qualität, sondern auch die notwendige strategische Anpassungsfähigkeit. Ausschreibung und Vergabe werden dadurch vom administrativen Prozess zum Steuerungsinstrument. Und zur zentralen Schnittstelle zwischen Zielbild, Betrieb und Bewertung.

Zusätzliche Dynamik bringt die **EU-Omnibus-Initiative ab 2025**, die ESG- und Transparenzanforderungen vereinfachen, aber nicht aufheben will. Auch wenn Berichtspflichten für KMU verschoben werden, bleiben ESG-Governance, Lieferkettentransparenz und Nachhaltigkeitsintegration Pflicht, vor allem mit Blick auf Investoren, Finanzierung und Standortwahl.

**Wer heute ausschreibt, muss ESG-Strukturen mitdenken** – nicht nur als Pflicht, sondern als Ausdruck professioneller Betreiberverantwortung. Ausschreibungen werden so zur Schlüsselfunktion für zukunftsfähige, rechtskonforme Immobilienbetriebe.

## Mehrwert und Nutzen

# Vom Kostenpunkt zum Steuerungspunkt – Vergabe neu gedacht

Facility Services sind längst mehr als ein reiner Kostenfaktor. Im Kontext regulatorischer Veränderungen und struktureller Transformation entwickeln sie sich zu einem strategischen Hebel: für zukunftsfähigen Gebäudebetrieb, ESG-konforme Entwicklung und eine belastbare Portfoliostrategie. Ausschreibung und Vergabe werden dabei zum operativen Ausgangspunkt für **Steuerbarkeit, Skalierbarkeit und Transparenz**.

Unsere Praxisprojekte zeigen: **Modulare Preisblätter**, die Trennung von Regel- und Sonderleistungen sowie **datenbasierte Angebotsbewertungen** ermöglichen Einsparungen von durchschnittlich 8–15 % bei den Betriebskosten – bei gleichbleibender Qualität und oft sogar höherer Nutzerzufriedenheit. In Einzelfällen ließ sich durch optimierte Leistungsvergabe der interne **Steuerungsaufwand um bis zu 0,5 FTE je 10.000 m<sup>2</sup> BGF senken**.

Darüber hinaus belegen Analysen: Qualitative Zuschlagskriterien und verpflichtendes operatives Reporting verbessern den Net-Promoter-Score (NPS) interner Kundenbeziehungen signifikant. Das ist ein zunehmend wichtiger Erfolgsfaktor in ESG-orientierten Governance-Strukturen.

Auch das Portfoliomanagement profitiert: Standardisierte Leistungsdaten aus der Vergabephase ermöglichen **standortübergreifende Vergleiche, fundierte Investitionsentscheidungen** und eine schnellere Reaktion in Störfällen.

Laut FM Monitor 2025 erwarten über 60 % der Führungskräfte, dass der Einfluss von FM-Ausschreibungen auf das gesamte Immobilienportfolio in den nächsten drei Jahren deutlich zunehmen wird, insbesondere im Hinblick auf ESG, Kostenplanung und strategische Standortentscheidungen.

## Prozesse und Inhalte

# Von der Pflichtaufgabe zum strategischen Werkzeug

In vielen Organisationen gelten Ausschreibungen noch immer als reine Pflichtübung, statt als strategisches Steuerungstool. Das führt zu Mustern, die dem Wandel im CREM/FM entgegenlaufen.

Veraltete Leistungsverzeichnisse, die auf früheren Flächenlogiken beruhen, greifen heute oft zu kurz: **Sie bilden weder ESG-Nachweispflichten noch hybride Nutzungsmuster adäquat ab**. Leistungen werden pauschal statt differenziert beauftragt, ohne klare Trennung in Regel-, Bedarfs- und Sonderfälle. Die Folge: Unschärfe, Abstimmungsaufwand und Qualitätsverluste.

Auch **Preisblätter sind häufig nicht modular aufgebaut**, es fehlt an Flexibilität für künftige Anpassungen. Das Potenzial **zweistufiger Vergabeverfahren** bleibt oft ungenutzt, obwohl gerade qualitative Kriterien wie ESG-Kompetenz oder Umsetzungserfahrung nur schwer in einstufigen Preiswettbewerben darstellbar sind.

Besonders kritisch: **Viele Ausschreibungen sind nicht an bestehende Daten- oder ESG-Strukturen angebunden**. Es fehlen Berichtspflichten, Schnittstellen oder eine Kennzahlenlogik. Die Konsequenz daraus ist, dass Betriebsdaten für das CSRD-Reporting entweder gar nicht vorliegen oder später aufwendig nachgearbeitet werden müssen.

Und nicht zuletzt fehlt oft die strategische Verankerung in der Gesamtgovernance: **Ausschreibungen werden „unter dem Radar“ durchgeführt** – ohne Einbindung des Portfoliomanagements, ohne strategische Überprüfung. Die Auswirkungen sind gravierend: ineffiziente Leistungen, mangelnde Steuerbarkeit, hohe Transaktionskosten – und ein Betrieb, der regulatorisch nicht tragfähig dokumentiert werden kann.

# 7 Impulse für mehr Wirkung in der strategischen Vergabe

2

## Leistungslogik trennen

Regelleistungen, Bedarfs- und Sonderleistungen klar abgrenzen und operationalisieren.

3

## Preisblatt modular denken

Steuerbare, nachvollziehbare Module schaffen.

1

## Ziele schärfen

Ausgangslage und Zielbild gemeinsam mit CREM/FM definieren.

4

## Daten & ESG früh einplanen

Anforderungen aus CSRD & Co bereits in der Ausschreibung berücksichtigen

7

## Vergabe als Hebel nutzen

Die Ausschreibung als Chance verstehen, um Steuerung und Organisation intern weiterzuentwickeln

5

## Verfahren strategisch wählen

Das zweistufige Verfahren gezielt als Entwicklungsinstrument nutzen.

6

## Kompetenz werten

Umsetzungserfahrung und Referenzen der Bieter stärker gewichten.

## Nahstellen zum Gesamtprozess

# Ausschreibung im Kontext von Strategie, Governance und ESG

**Ausschreibung und Vergabe sind keine isolierten Prozesse**, sie wirken als operative Schnittstelle zu übergeordneten Ebenen. Im Rahmen der CREM/FM-Governance definieren sie Rollenmodelle, Steuerungslogiken und Zielbilder neu.

Im **Portfoliomanagement unterstützen sie strategische Standortentscheidungen, Investitionsbewertungen und Benchmarks**. Mit Blick auf ESG- und Reportingpflichten schaffen sie eine belastbare Datenstruktur, insbesondere im Hinblick auf die CSRD, deren Anforderungen künftig technische Schnittstellen und belastbare Kennzahlen voraussetzen.

Auch in der operativen Organisation entfalten sie Wirkung: Ausschreibungen strukturieren das Zusammenspiel zwischen Eigentümer, Betreiber und Dienstleister und definieren Zuständigkeiten sowie Leistungsgrenzen präzise.

Die Ausschreibung ist jener Moment, in dem sich Ziel, Struktur und Betrieb verbinden.

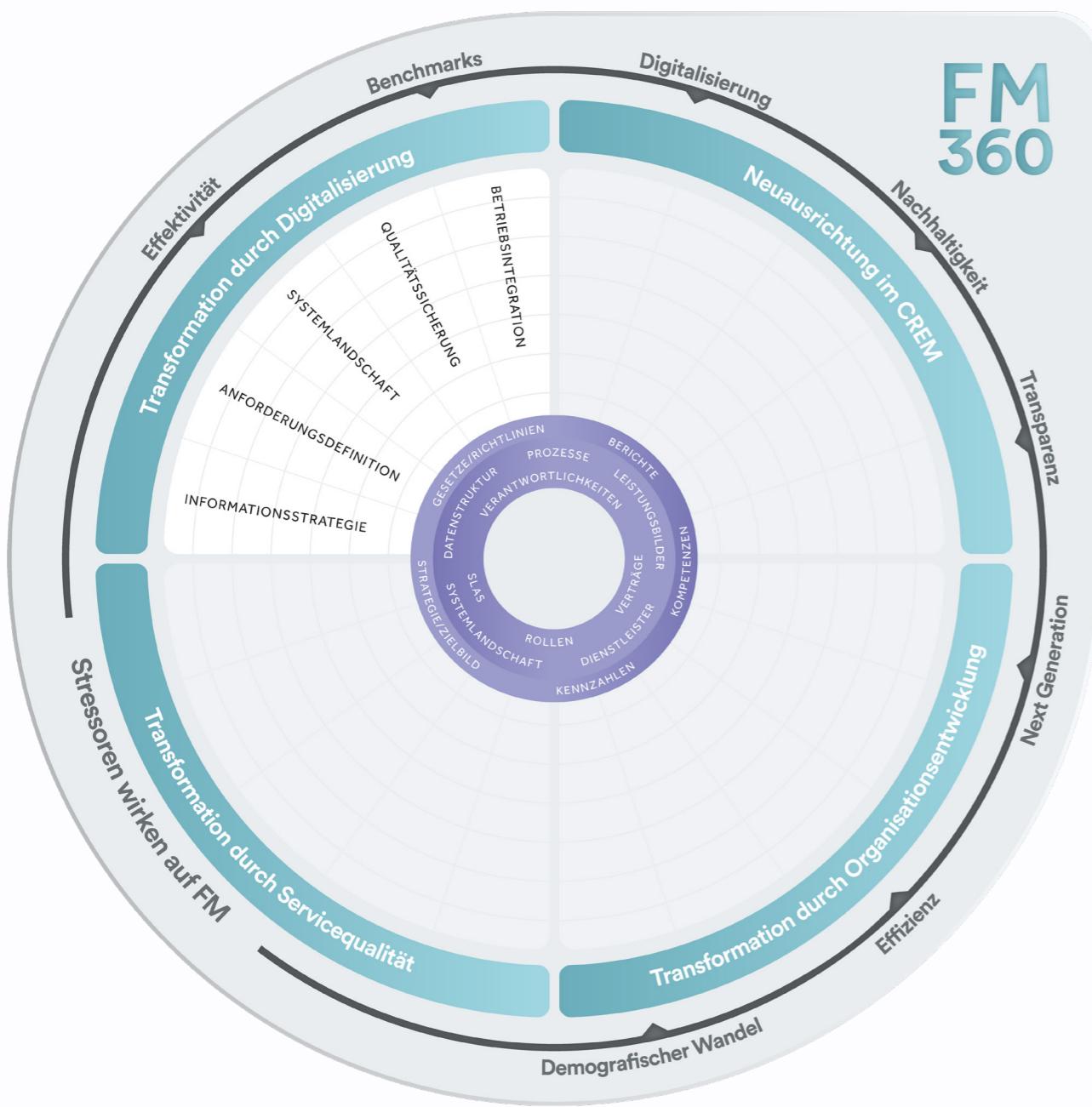
Wer diesen Moment professionell gestaltet, erzielt mehr als nur gute Preise: Man schafft Transparenz, Steuerbarkeit und Zukunftsfähigkeit.

Der „Service Shift“ ist dabei weit mehr als eine Vertragsänderung – er steht für ein neues betriebliches Selbstverständnis.

- Weg von der reaktiven Vergabe – hin zur strategisch gestalteten Leistungserbringung.
- Weg vom statischen Leistungsverzeichnis – hin zum Leistungsversprechen als Steuerungslogik.
- Und vor allem: weg von der Vorstellung, dass Betrieb nur Kosten verursacht – hin zur Erkenntnis, dass Betrieb echten Wert schafft.

Wer diesen Shift einleitet, verändert nicht nur den Alltag in den Gebäuden. Er hebt auch die Qualität mit der Immobilien betrieben, bewertet und weiterentwickelt werden.

**Ausschreibung und Vergabe werden so zum aktiven Baustein der Transformation**. Und zur Voraussetzung für eine Zukunft, in der Gebäude nicht nur bestehen, sondern wirken.



„Der Salzburger Festspelfonds steht mit dem Projekt Festspielbezirk 2030 vor einem Meilenstein – einem der größten Infrastrukturprojekte seiner Geschichte. Mit der Erneuerung der Haus- und Bühnentechnik sowie dem Ausbau kreativer Arbeitsräume schaffen wir die Grundlage für eine zukunftsfähige Kulturinstitution. Uns war früh klar: Nur wenn auch das Facility Management neu gedacht wird, kann diese Infrastruktur nachhaltig wirken. Entscheidend sind für mich die spürbar gestiegene Zufriedenheit unserer Nutzer:innen, „Right First Time“ – und die kontinuierliche Reduktion des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks“

Mag. Lukas Crepaz  
SALZBURGER FESTSPIELE, Kaufmännischer Direktor

## 04 Transformation durch Digitalisierung



Expertin: Nina Königshofer  
Senior Consultant | IPMA

### Mehrwert und Nutzen Vom Nice-to-have zum Must-have: Digitalisierung als Überlebensstrategie

Der Fachkräftemangel und die steigenden Personalkosten stellen FM-Organisationen zunehmend vor die Frage: Wie lassen sich steigende Anforderungen bewältigen, ohne wertvolle Ressourcen zu verlieren?

Oft fehlt es nicht nur an qualifiziertem Personal, sondern auch an **Transparenz im Gebäudebetrieb**: Unvollständige oder unstrukturierte Informationen führen zu Risiken und Mehrkosten. Gleichzeitig bleiben **Effizienzpotenziale ungenutzt**, weil Innovationen wie Künstliche Intelligenz nicht oder nur unzureichend eingesetzt werden.

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, braucht es eine strategisch gedachte Digitalisierung – nicht als Selbstzweck, sondern als **Hebel für Effizienz, Qualität und Zukunftsfähigkeit**.

Die digitale Transformation verändert nicht nur Prozesse, sie verändert das gesamte Selbstverständnis von CREM und FM. Vernetzte Gebäude, eine stetig wachsende Datenmenge und steigende Anforderungen an Flexibilität, Effizienz und Nachhaltigkeit eröffnen neue Möglichkeiten, stellen aber auch höhere Ansprüche an Organisationen.

**Gerade im FM zählt Digitalisierung zu den größten Herausforderungen, nicht zuletzt wegen hoher Anfangsinvestitionen und begrenzter Ressourcen.**

Nina Königshofer

Studien zeigen: **Digitalisierung ist längst kein optionales Zukunftsthema mehr, sondern eine strategische Notwendigkeit**, um im zunehmend dynamischen und regulierten Umfeld wettbewerbsfähig zu bleiben. Gerade im FM zählt sie zu den größten Herausforderungen, nicht zuletzt wegen hoher Anfangsinvestitionen, begrenzter Ressourcen, fehlender Fachkompetenz oder technischer Integrationshürden. Hinzu kommen Vorbehalte gegenüber technologischen Veränderungen sowie die Abhängigkeit von einzelnen Systemanbietern.

Vor diesem Hintergrund wird die Digitalisierung zum **integralen Bestandteil einer umfassenden Transformationsstrategie**. Sie bildet das Fundament für schnellere Prozesse, bessere Steuerung und mehr Transparenz – und damit für eine Organisation, die sich effizienter vernetzt, verlässlich steuert und gezielter auf neue Anforderungen reagiert. Entscheidend dabei: Digitalisierung ist kein isoliertes Projekt, sondern wirkt auf alle Bereiche von CREM und FM – strukturell, prozessual und kulturell.

## Prozesse und Inhalte

# Fundament für den Wandel: Prozesse neu denken

Umdengenannten Herausforderungen zugehen, müssen Unternehmen eine individuelle und auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Digitalisierungsstrategie entwickeln. Dazu zählen klare Standards für Daten und Informationen, die Definition geeigneter Organisations- und Prozessstrukturen sowie der Aufbau einer vernetzten Systemlandschaft.

Entscheidend ist auch die frühzeitige Auseinandersetzung mit Migration, Integration und Kompetenzaufbau. So entsteht eine verlässliche Basis für datengetriebene Entscheidungen – und damit für mehr Transparenz, Effizienz und Kostenkontrolle im laufenden Betrieb.

Auch im Planungs- und Bauausführungsprozess birgt die Digitalisierung enormes Potenzial: Methoden wie **Building Information Modeling (BIM)** helfen, Informationsverluste zwischen Projektphasen zu vermeiden – eine häufige Ursache für Verzögerungen und Mehrkosten.

Digitale Projektplattformen ermöglichen die zentrale, durchgängige Erfassung und Nutzung aller relevanten Daten in Echtzeit – von der Planung über die Ausführung bis zur Übergabe in den Gebäudebetrieb. Dies sorgt für eine lückenlose Dokumentation, eine verbesserte Kommunikation zwischen allen Beteiligten und ermöglicht eine präzisere Umsetzung der Planung im Bauprozess.

## Praxisbeispiele

### Vom Projekt zur Praxis: Digitalisierung, die wirkt

Wie sich Digitalisierung in Bau und Betrieb konkret auswirkt, zeigen Projekte der öffentlichen Hand, Kommunen und privatwirtschaftlicher Unternehmen. Sie machen deutlich: Wandel beginnt bei der Prozessqualität und wirkt erst durch konsequente Umsetzung.

Digitale Projektplattformen eröffnen neue Perspektiven, nicht nur im Bau, sondern im gesamten Betrieb.

**Digitale Plattformen entwickeln sich in unseren Kundenprojekten mehr und mehr vom Nice-to-have zum Must-have – Tendenz steigend. Die Verantwortlichen erkennen zunehmend, dass es ohne digitale Tools nicht mehr geht.**

Nina Königshofer

Auch in der Ausführung bringt Digitalisierung messbaren Mehrwert: Baufirmen bestätigen, dass **digitale Datenmodelle präzisere Angebote und bis zu 10 % geringere Baukosten ermöglichen**. Sie verbessern außerdem das Controlling, verkürzen Bauzeiten und helfen, Mängel zu vermeiden – so führt der anfängliche Mehraufwand zu unmittelbaren Einsparungen und einer effizienteren Errichtung.

Vor allem für den **laufenden Betrieb** wird der Digitalisierung ein enormer Hebel zugeschrieben. Derzeit bleibt viel Potenzial ungenutzt. Papierbasierte Prozesse dominieren, was zu Fehlern, Intransparenz und Verzögerungen führt. Laut Studien sind bei über 50 % der Befragten weniger als die Hälfte der FM-Prozesse digital dokumentiert – besonders der öffentliche Bereich hinkt hinterher.

Zugleich steigen die Anforderungen: ESG-Reporting und KI-Anwendungen erfordern **strukturierte, aktuelle und verlässliche Daten**. Ohne solide Datenbasis bleibt das Potenzial digitaler Lösungen ungenutzt. Die Qualität der Daten bestimmt den Erfolg der digitalen Transformation.

**Wir stecken mitten in einem großen Wandel – mit BIM im Projekt Festspielbezirk 2030, einem neuen CAFM-System und der Neuausrichtung unserer Organisation. Das ist herausfordernd – aber wir spüren bereits, wie sich unser Blick auf Daten und Zusammenarbeit verändert.**

Lukas Crepaz, Kaufmännischer Direktor,  
Salzburger Festspiele

**Wir haben uns im Prozess der Digitalisierung stark auf unsere Kernprozesse und den damit verbundenen Informationsfluss konzentriert. Um datenbasierte Entscheidungen treffen zu können, braucht es klare Prozesse und Zuständigkeiten – und ein gemeinsames Verständnis von relevanten Daten.**

Lisa Buchinger, Senior Projektmanagerin,  
WALTER REAL ESTATE

Zentrale Grundlage dafür ist eine transparente Datenflussstruktur: Wer liefert welche Daten? Wer pflegt sie? Wie werden sie genutzt? Nur so lassen sich Systeme wie Echtzeit-Monitoring, Wartungsplanung oder ESG-Auswertung sinnvoll einsetzen – ein Hebel zur Effizienzsteigerung.

Ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor sind digitale Kompetenzen der Mitarbeitenden: Ohne gezielte Schulungen, Change-Management und Lernkultur bleibt der Wandel stecken.

## Nahtstelle zum Gesamtprozess

# Vernetzung als Gamechanger

Digitalisierung ist eine zentrale Transformationsebene im Facility Management. Sie beeinflusst Portfolio, Organisation und Servicequalität gleichermaßen. Digitale Technologien ermöglichen es, Flächen besser zu nutzen, den Betrieb flexibel anzupassen und Kosten gezielter zu steuern.

Auch intern steigert Digitalisierung Transparenz und Effizienz: Prozesse werden automatisiert, Aufgaben datenbasiert gesteuert, Ressourcen optimal eingesetzt.

Externe Dienstleister profitieren von digitalen Schnittstellen und KPIs: Leistungen können automatisiert überwacht und Verträge flexibel angepasst werden.

So entsteht ein modernes, agiles FM – mit messbarem Wertbeitrag für Unternehmen und einem zukunftsfähigen Immobilienportfolio.



# Vorstellung der Autor:innen

**Thomas Tiefenbrunn** ist Consultant bei M.O.O.CON mit Schwerpunkt auf strategische Neuausrichtung von Immobilienportfolios und Transformation sowie Digitalisierung von FM-Prozessen. Er begleitet Kund:innen wie Land Salzburg, Salzburger Festspiele, das Europäische Patentamt, Daimler Truck AG, DB Schenker und Siemens. Thomas steht für eine FM-Transformation, die wirtschaftliche Effizienz, Datenqualität und Nutzerorientierung zusammenführt.

**Nina Königshofer** ist Senior Consultant bei M.O.O.CON und Expertin für BIM-Management sowie Digitalisierungsstrategien im Gebäudebetrieb. Ihr Schwerpunkt liegt auf der sinnvollen Integration von BIM und digitalen Prozessen im Facility Management. Zu ihren Referenzen zählen das Land Salzburg, lux-Airport, Landkreis Potsdam-Mittelmark, Munich RE, Verbund und das Museum Belvedere Salzburg. Zudem ist sie aktiv in Forschungsprojekten und hält Vorträge rund um Nachhaltigkeit und Digitalisierung im Gebäudebetrieb.

**Florian Danner** ist geschäftsführender Gesellschafter bei M.O.O.CON und verantwortet den Bereich der CREM/FM-Beratung. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich der Digitalisierung und dem ganzheitlich gedachten, nachhaltigen Betrieb von Immobilien. Er versteht Gebäude und Services als integrale Einheit und begleitet Kund:innen als „Manager auf Zeit“ durch notwendige Transformationsprojekte.

Florian ist RICS-zertifizierter Facility-Management-Experte und engagiert sich in Netzwerken wie CoreNet Global. Zu seinen Referenzen zählen u.a. Kassenärztliche Vereinigung Nordrhein, Landkreis Potsdam-Mittelmark, ABB, Grünenthal, DEKA Asset Management und Leipzig Verbund Netz Gas (VNG) AG.

**Andreas Richter** ist Senior Consultant bei M.O.O.CON und Experte für die Prozessoptimierung und den strategischen Gebäudebetrieb. Er entwickelt Betriebskonzepte, begleitet Ausschreibungen und komplexe FM-Transformationen. Andreas unterstützt Kund:innen dabei, FM-Organisationen zukunftsfähig und effizient auszurichten. Zu seinen Referenzen zählen u.a. Kassenärztliche Vereinigung Nordrhein, Landkreis Potsdam-Mittelmark, ABB, Grünenthal, DEKA Asset Management und Leipzig Verbund Netz Gas (VNG) AG.

**Janine Schulyok** ist Senior Consultant bei M.O.O.CON und fokussiert auf die Gestaltung zukunftsfähiger FM Organisationen und die Beratung zu effizienten, nachhaltigen IT-Systemlandschaften sowie FM Tool Strategien. Zu ihren Referenzen zählen u.a. lux-Airport, Pensionsversicherung (PVA), Sozialversicherung der Selbständigen, Austrian Power Grid (APG) und die Österreichische Nationalbank. Janine engagiert sich aktiv im Netzwerk IFMA Austria und der Fachcommunity „FMe – Frauen im FM“.





**Werte. Wirken.**

**M.O.O.CON – Wir geben Zukunft Raum. In Arbeits-, Lern- und Kulturwelten.**

Wie wir heute unsere Arbeits-, Lern- und Kulturwelten gestalten, bestimmt den Weg in eine nachhaltige Zukunft. Eine Wirtschaft im Einklang mit den planetaren Grenzen benötigt neue Formen der Zusammenarbeit und Orte, an denen sie greifbar werden.

Wir nutzen die Entwicklung von Raum als Treiber der Veränderung und schaffen ein lebendiges Zusammenspiel von Mensch, Organisation, Gebäude und Services. So leisten wir einen maßgeblichen Beitrag zu Ihrem Unternehmenserfolg (Business), begeisterten Menschen (Users) und einer lebenswerten Umwelt (Planet).

Als Strateg:innen und Umsetzer:innen entwickeln wir Gebäude, steuern (Immobilien-)Projekte, optimieren den Gebäudebetrieb und begleiten Menschen und Organisationen im Transformationsprozess.

**WIEN**

ÖSTERREICH  
Wipplingerstraße 12/2  
1010 Wien

+43 (0)1 532 63 30-0

**FRANKFURT**

DEUTSCHLAND  
Leipziger Straße 8  
60487 Frankfurt/Main

+49 (0)69 714 01-60

**WAIDHOFEN**

ÖSTERREICH  
Plenkerstraße 14  
3340 Waidhofen/Ybbs

+43 (0)7442 502-0

**HAMBURG**

DEUTSCHLAND  
c/o WeWork Hanse Forum  
Axel-Springer-Platz 3  
20355 Hamburg

+49 (0)40 589 69 393

**MÜNCHEN**

DEUTSCHLAND  
Sandstraße 26  
80333 München

+49 (0)89 125 091 730

**LUXEMBOURG**

LUXEMBOURG  
c/o The Office City  
29., Bd. Prince Henri  
1724 Luxembourg

+352 (20)33 14 85