



Gebäudemanagement: Immobilien müssen keine Last sein

Von Anja Mandelkow, BFS Service GmbH



Anja Mandelkow ist Leiterin der Projektberatung Sozialimmobilien bei der BFS Service GmbH. Sie ist Bankkauffrau, geprüfte Bankfachwirtin, Diplom-Betriebswirtin und hat ab 2014 den Studiengang „Real Estate Management and Construction Project Management“ berufsbegleitend absolviert.

Immobilien rangieren bei Trägern der Sozial- und Gesundheitswirtschaft oft unter „ferner liefen“. Dabei geht ohne sie nichts. Sich mit immobilienwirtschaftlichen Themen zu beschäftigen, bevor die Krise da ist, lohnt sich.

Wenn Sie in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft eine Führungsaufgabe haben, arbeiten Sie im Spagat: Einerseits ist es Ihr Ziel, die Bedürfnisse der Nutzer*innen Ihrer Dienstleistungen zu erfüllen, sodass diese gut versorgt sind, sich angenommen und geborgen fühlen. Parallel dazu wollen und müssen Sie die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiter*innen erfüllen. Sie wollen einen sicheren Arbeitsplatz ermögli-

chen, Aufgaben vergeben, die Sinn stiften und einen wertschätzenden Umgang untereinander fördern.

Im Tagesgeschäft der allermeisten Träger der Sozial- und Gesundheitswirtschaft spielen die Immobilien eine zeitraubende, häufig ungeliebte und gerne in den Hintergrund gedrängte Rolle. Das ist nachvollziehbar und durchaus berechtigt, denn sie sind nicht für Immobilien da, sondern für die Menschen, die sie nutzen. Die Realität ist aber auch, dass ohne Immobilien so gut wie nichts geht. Ob Kita, Pflegeheim, Betreutes Wohnen oder Werkstatt für Menschen mit Behinderung – ein den Anforderungen entsprechendes Gebäude ist immer die Grundlage für den Betrieb.

Diese Erkenntnis drängt sich oft erst dann schmerzhaft in den Vordergrund, wenn etwas nicht mehr funktioniert, nicht mehr den Ansprüchen genügt oder gegen neue behördliche Vorschriften verstößt. Eine damit verbundene Krise kann sich langsam aufbauen oder plötzlich auftreten. Ins Tagesgeschäft passt sie nie, denn sie lässt Aufwand, Kosten und Nervenkos-tüme explodieren – und selten kommt sie allein daher.

Zur Bewältigung dieser Herausforderungen gibt es zwei Lösungswege:

1. Abwarten und reagieren

Wer kennt das nicht? Dringende Verpflichtungen, Aufgaben, die nicht warten können, alles andere muss erst einmal zurückstehen. Dieser Ansatz ist menschlich und nachvollziehbar, denn sich mit Problemen zu beschäftigen, die noch nicht akut drängen und erst später auftreten können, erzeugt keinen starken Handlungsimpuls. Die Klimakrise lässt grüßen. Doch ähnlich wie dort sind die zu berücksichtigenden Parameter zahlreich und ihr Zusammenwirken komplex. Das gilt insbesondere für Immobilien. So umfasst das Immobilienmanagement nicht nur die Architektur, sondern auch die Themen Statik, Baurecht, Brandschutz, Finanzierung und Refinanzierung, Bedarfsplanung, Nachnutzung, Betrieb, Wirtschaftlichkeit usw. Es erstaunt daher nicht, dass unter massivem Handlungsdruck getroffene Entscheidungen nur selten zu guten Lösungen führen.

2. Krisen proaktiv begegnen

Besser ist es meistens, proaktiv und vorausschauend zu planen.

Das ist auch in Bezug auf das Immobilienmanagement das notwendige Handlungsmuster. Die Auseinandersetzung mit immobilienwirtschaftlichen Themen muss daher in der obersten Leitungsebene verankert und strategisch gesteuert werden. Denn eine Strategie bringt Ruhe ins Management.

Betriebsnotwendige Immobilien managen

Um eine tragfähige Immobilienstrategie zu entwickeln, kann dieses vierstufige Modell herangezogen werden:

Stufe I: Unternehmensstrategie ausformulieren

- Wofür will ich in zehn Jahren bekannt sein?
- Welche Leistungen kann und will ich dann anbieten?
- Welche technischen, medizinischen, soziodemografischen, politischen Entwicklungen muss ich schon jetzt beobachten?

Stufe II: Zielbild der Immobilienstrategie entwerfen

- Wie muss mein Immobilienbestand beschaffen sein, damit ich meine geplanten unternehmerischen Ziele erreichen kann?
- Will ich Eigentümer oder Mieter sein?
- Wie viel Eigenkapital kann und will ich wie lange binden?
- An welchen Standorten will ich womit präsent sein?
- Welche architektonischen Standards sollen für mich gelten?

Stufe III: Immobilienbestand strukturiert erfassen

- Portfolioanalyse
- Zustandsanalyse
- technische und bauliche Due Diligence
- Flächenbedarfsprognose
- Potenzialabschätzung
- Machbarkeitsstudie zum immobilienwirtschaftlichen Potenzial

Stufe IV: Maßnahmenkatalog entwickeln

- mittel- und langfristige Instandhaltungsplanung
- mittel- und langfristige Sanierungs-/Erweiterungsplanung
- Finanzmittelplanung
- (De-)Investitionsplanung
- Planung der Flächenkonsolidierung
- Umsetzungsplanung (fachlich und zeitlich)

Kann eine strategische Ausarbeitung Krisen bei den Gebäuden verhindern? Nicht vollständig. Jedoch hat die BFS Service GmbH in zwei Jahrzehnten in der Projektentwicklung von Spezialimmobilien keine Krise gesehen, die mit einer derartigen Immobilienstrategie nicht erheblich abgemildert worden wäre. Umso mehr freut es uns, dass immer mehr Träger häufiger Begleitung für den zweiten Lösungsweg wünschen, um die Zukunft ihrer Immobilien aktiv zu gestalten. Wir empfehlen Ihnen daher: Überprüfen auch Sie Ihr Immobilienmanagement!

Weitere Informationen:
www.bfs-service.de

Anzeige

Mit E-Learning Mitarbeitende begeistern, Fortbildungen zum Erlebnis machen und wertvolle Ressourcen freisetzen

Mit der Relias Lernplattform werden Kurse automatisch zugewiesen und die Absolvierung rechtssicher dokumentiert.

Die interaktiven E-Learning-Kurse können orts- und zeitunabhängig absolviert werden, verankern das Erlernete nachhaltig und machen Spaß.

Sie möchten mehr wissen? Kontaktieren Sie uns!

Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen.



RELIAS

Ihr Partner für E-Learning im Gesundheitswesen
Pflichtfortbildungen, Expertenstandards und Fachfortbildungen online schulen
0800 72 34 785 | kontakt@relias.de | www.relias.de