

FACILITY MANAGEMENT 2012

Jahrbuch für infrastrukturelle, technische und
kaufmännische Gebäudebewirtschaftung



Schwerpunkt Nachhaltigkeit: Eine Branche wird grün

FA.Z.-INSTITUT

FÜR MANAGEMENT, MARKT- UND MEDIENINFORMATIONEN GMBH

FACILITY MANAGEMENT

2012



FACILITY MANAGEMENT 2012

Jahrbuch für infrastrukturelle, technische und kaufmännische Gebäudebewirtschaftung

Alle in diesem Buch enthaltenen Angaben, Ereignisse, Texte und Profileinträge wurden von den Autoren und Unternehmen nach bestem Wissen erstellt. Sie erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Verlages oder der Herausgeber. Die Herausgeber übernehmen deshalb keinerlei Verantwortung oder Haftung für etwa vorhandene inhaltliche Unrichtigkeiten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung, Verarbeitung und Verbreitung in elektronischen Systemen oder Medien.

Herausgeber

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH

in Kooperation mit
rubicondo, Agentur für Kommunikation
und Projektmanagement

Verlag

F.A.Z.-Institut für Management-,
Markt- und Medieninformationen GmbH
Mainzer Landstraße 199
D-60326 Frankfurt am Main
Geschäftsführung: Volker Sach, Dr. André Hülsbömer

Redaktion

Dr. Claudia Weise (rubicondo)

Bearbeitung

Marion Rothbart (rubicondo)

Titelgestaltung

Angela Kottke (F.A.Z.-Institut)

Layout und Satz

Angela Kottke (F.A.Z.-Institut)

Koordination und Produktion

Karin Gangl (F.A.Z.-Institut)

Druck und Verarbeitung

Boschen Offsetdruck GmbH, Frankfurt am Main,
www.boschendruck.de

Copyright

© F.A.Z.-Institut

Printed in Germany

Februar 2012

ISBN: 978-3-89981-606-8

FACILITY MANAGEMENT

2012

Jahrbuch für infrastrukturelle, technische und
kaufmännische Gebäudebewirtschaftung



Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	9
--------------	---

Kapitel I Einführung

<i>Otto Kajetan Weixler</i> Top-Branche Facility Management.....	12
<i>Dr. Claudia Weise</i> Blickpunkt: Eine Branche ist in Bewegung.....	16

Kapitel II Branchentrends

<i>Oliver Arning</i> Private Sicherheit zu Beginn des 21. Jahrhunderts	22
<i>Ulrich Glauche</i> Betreiberverantwortung im Facility Management	30
<i>Wilfried Schmahl</i> Integrierte Dienstleistung bedeutet Partnerschaft	38
<i>Ralf Hempel</i> Facility Management – Die Möglichmacher	42
<i>Hartmut Zehrer</i> Aus- und Weiterbildung im Facility Management.....	44
<i>Jens Koenen</i> Filialisten mögen Dienste aus einer Hand.....	46

<i>Friedrich P. Kötter</i>	
Systemanbietern gehört die Zukunft	48

<i>Dr. Peter Heinen, Cornel Werner</i>	
Risikomanagement an einer Uniklinik	54

Kapitel III

Nachhaltigkeit: Eine Branche wird grün

<i>Stefan Schwan</i>	
Energieeffizienz auf der Zielgeraden	60

<i>Dr. Christine Lemaitre</i>	
Nachhaltigkeit als Markenzeichen	64

<i>Reiner Worbs</i>	
Problemlöser für die Kunden	68

<i>Carsten Ritter</i>	
Die Ökobilanz des Händetrocknens.....	72

<i>Dr. Alexander Reichardt</i>	
Mehr Raum für Nachhaltigkeit	76

<i>Michael Kühn</i>	
Erfolgreicher als Team	80

<i>Andreas Wokittel</i>	
Blaue Lösungen durch proaktives Handeln	84

<i>Frank Katzemich</i>	
Energiemanagement – so wird's gemacht	86

<i>Wolfgang Keßler</i>	
Bedarfsgerechte FM-Konzepte.....	88

<i>Dr. Torsten Henzelmann</i>	
Nachhaltiges Immobilienmanagement.....	92

Dr. Andreas Wetzel
Energiemanagement in Gebäuden.....98

Dr. Thomas Gartung
Nachhaltigkeit: Ein Evergreen im FM102

Peter Corell
Intelligentes Energiemanagement106

Christian Bauerschmidt
Nachhaltig bedeutet vermarktungsfähig.....110

Ralf Hempel, Holger Kube
Herausforderung für das Facility Management.....114

Dr. Ulrich Möhl
Energetische Effizienz durch Gebäudeautomation118

Eventkalender 2012/2013.....131

Kapitel IV

Unternehmen und Institutionen im Profil

Cofely Deutschland GmbH	137
Dussmann Service Deutschland GmbH	139
Dyson GmbH	140
GOLDBECK Gebäudemanagement GmbH.....	141
GEFMA e.V. Deutscher Verband für Facility Management	142
HECTAS Gebäudedienste Stiftung & Co. KG.....	144
HOCHTIEF Solutions AG	147
HSG Zander GmbH	149
Infraserv GmbH & Co. Höchst KG	151
KÖTTER Services	152
medfacilities Betrieb GmbH	154
Roland Berger Strategy Consultants GmbH	155
Sauter FM GmbH	157
Sodexo Beteiligungs B.V. & Co. KG	159
STRABAG Property and Facility Services GmbH	161
Techem GmbH	163
TÜV SÜD Industrie Service GmbH	164
WISAG Facility Service Holding GmbH & Co. KG	167
YIT Germany GmbH	169

Vorwort

Eine Branche ist in Bewegung. Trotz der Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise sind Facility-Management-Unternehmen weiter auf Wachstumskurs. Vor allem integrierte Dienstleistungsangebote sind gefragt, die eine technische, infrastrukturelle und kaufmännische Gebäudebewirtschaftung mit „Service aus einer Hand“ anbieten. In unserem Jahrbuch „Facility Management 2012“ zeigen Branchenexperten auf, wie diese Systemdienstleistungen in der Praxis funktionieren und welche Wachstumspotentiale insbesondere im Bereich des nachhaltigen Immobilienmanagements realisierbar sind.

„Nachhaltigkeit: Eine Branche wird grün“ lautet deshalb das Schwerpunktthema unseres Jahrbuchs. Das Facility Management hat eine Schlüsselfunktion beim Erreichen der Energieeffizienzziele für Gebäude. Hier werden die vielfältigen Maßnahmen geplant und umgesetzt. Facility-Management-Unternehmen haben daher ihr Dienstleistungsangebot mit innovativen Lösungen zur Steigerung der Ressourceneffizienz ergänzt. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die enge Kooperation mit dem Kunden, da nachhaltige Gebäudebewirtschaftung auf partnerschaftlicher Zusammenarbeit beruht.

Als Einstieg in das Jahrbuch „Facility Management 2012“ empfehlen wir unseren Blickpunkt, der die wichtigsten Themen kompakt zusammenstellt. Im informativen Serviceteil haben Sie darüber hinaus die Möglichkeit, sich einen kompakten Überblick über die Angebote führender deutscher Unternehmen im Bereich des Facility Managements zu verschaffen.

Wir bedanken uns bei allen Autorinnen und Autoren für die exzellenten Fachbeiträge und die angenehme Zusammenarbeit. Ein besonderer Dank gilt den Unternehmen, die sich mit ihren informativen Profilen im Serviceteil dargestellt haben. Die von ihnen erarbeiteten Profile und Fachbeiträge machen „Facility Management 2012“ zu einem kompakten Handbuch für die Praxis.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre mit vielen wichtigen Informationen.

F.A.Z.-Institut

KAPITEL I

EINFÜHRUNG

Eine Branche ist in Bewegung

- Wie hat sich der deutsche Facility-Management-Markt entwickelt?
- Welchen Beitrag leistet die Branche zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung?
- Welche Themen stehen ganz oben auf der Unternehmensagenda?

Marktentwicklung

Top-Branche Facility Management

Von Otto Kajetan Weixler

Facility Management ist ein volkswirtschaftliches Schwergewicht auf Wachstumskurs, auch wegen seiner Schlüsselrolle für nachhaltige Immobilien. Dem Fachkräftemangel begegnet die Branche mit einer Imagekampagne und mit Mitarbeiterqualifikation.

Das Jahr 2012 startet mit guten Nachrichten zum Arbeitsmarkt: Die Zahl der Erwerbstätigen liegt mit über 41 Millionen Menschen über der des Vorjahres. Die Dienstleistungsbranchen haben an dieser positiven Entwicklung bei der Beschäftigung einen ganz wesentlichen Anteil. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes arbeiten heute fast drei Viertel aller Erwerbstätigen in diesem Sektor – vor zehn Jahren waren es noch unter 60 Prozent. Und selbst unter den Servicebranchen mit vielen Mitarbeitern ist das FM ein arbeitsmarktpolitisch bedeutsames Schwergewicht: Etwa jeder zehnte Beschäftigte vom Immobilienverwalter über die Techniker aller handwerklichen Gewerke bis hin zur Reinigungsfachkraft ist im Facility Management tätig.

Attraktiver Arbeitgeber

Wermutstropfen ist, dass bereits heute über 40.000 Ingenieure in Deutschland fehlen. Tendenz steigend. Was kann eine noch zu wenig bekannte Branche tun, um als potentieller Arbeitgeber auf sich aufmerksam zu machen? Es muss frühzeitig ein Kontakt zu Schülern, Studenten, aber auch Quereinsteigern hergestellt werden. Für das FM gilt es ganz besonders, bislang noch unerschlossene Talente zu mobilisieren. Der Fachkräftemangel wird noch stärker als bisher die Weiterqualifizierung von Mitarbeitern und eine Personalstrukturentwicklung einfordern. Die Aus- und Weiterbildungsangebote, die GEFMA seit Mitte der 90er Jahre in Zusammenarbeit mit Hochschulen und privaten Bildungseinrichtungen entwickelt hat, bieten gute Voraussetzungen für einen praxisnahen und qualitativ hochwertigen Ausbildungsstandard.

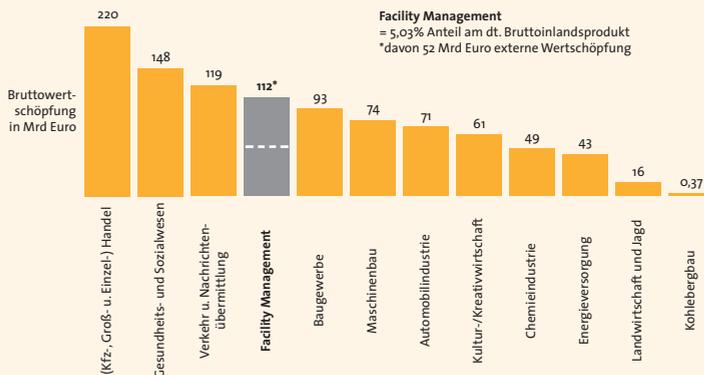


*Otto Kajetan Weixler ist
Vorstandsvorsitzender von
GEFMA – Deutscher Verband für
Facility Management e.V.*

Schlüsselbranche der Wirtschaft

FM gilt bei den Marktbeteiligten als selbstverständlich und etabliert. Wissenschaft und Praxis arbeiten daran, die Geschäftsprozesse weiter zu optimieren. GEFMA hat dazu vielfältige Instrumente wie Richtlinien und Zertifizierungsverfahren entwickelt, die Kosten sparen und Qualität

Beitrag der Facility-Management-Branche zur Bruttowertschöpfung im Branchenvergleich



Quelle: Statistisches Bundesamt, BMWi und Berechnung IAI (Die Wertschöpfung des Facility-Management-Bereichs bezieht sich auf das Jahr 2008, der Rest auf das Jahr 2006.)

verbessern. Allerdings hat das FM die breite Öffentlichkeit und häufig die Leitungsebene in Unternehmen noch nicht erreicht. Selbst wenn der Begriff bekannt ist, wird die immense volkswirtschaftliche Bedeutung der Branche und der agierenden Dienstleistungsunternehmen noch verkannt. Das Bochumer Institut für angewandte Innovationsforschung (IAI) e.V. hat 2010 erstmals belegt: Mit beachtlichen 112 Milliarden Euro Bruttowertschöpfung, einem Anteil von 5 Prozent am Bruttoinlandsprodukt, rangiert die FM-Branche vor bekannten Größen wie Maschinenbau oder Automobilindustrie. Doch diese Fakten sind bei Politik, Presse und auch den Marktbeteiligten viel zu wenig bekannt.

Öffentlichkeitsarbeit ist eine der Kernaufgaben des Verbandes. Seit 2008 macht die von GEFMA initiierte Kampagne „FM – Die Möglichmacher“ auf sich aufmerksam. Die mittlerweile 13 Sponsoren tragen mit den vielen Aktionen ganz erheblich zu einer positiven Wahrnehmung der Branche und zu einer Imageaufwertung von Mitarbeitern bei. Die Kampagne ist auf einem guten Weg, die Leistungsfähigkeit des FM ins rechte Licht zu rücken.

Ohne Wenn und Aber gehört zu einer Branche dieser Größenordnung eine starke und mit eigenständigem Profil ausgestattete Messe wie die Frankfurter FM-Messe. Das umfangreiche Kongress- und Forumprogramm, der Recruiting-Tag, das Fest der Möglichmacher, die Verleihung der Anwenderpreise, die GEFMA Mitgliederversammlung und Förderpreisverleihung, das GEFMA Alumni-Treffen für Studenten und Young Professionals und nicht zuletzt das gemeinsame Dinner von Mesago und GEFMA unterstreichen den Netzwerkcharakter der Messe, die als Pflichtveranstaltung für alle Facility Manager gilt.

Die FM-Branche hat einen Anteil von 5 Prozent am Bruttoinlandsprodukt.

Top-Unternehmen bestimmen Kurs

Das Thema Nachhaltigkeit bietet vielfältige Wachstumschancen.

Vor der Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise konnten zweistellige Wachstumsraten verbucht werden. Aufgrund postzyklischen Verhaltens auf Auftraggeberseite werden derzeit 5 bis 6 Prozent realisiert. Die Renditen sind bescheiden, aber stabil: Die Ebitda-Marge liegt bei 3 bis 5 Prozent. Insgesamt erweist sich die FM-Branche in wirtschaftlichen Schieflagen als recht krisenfest und damit als sicherer und attraktiver Arbeitgeber.

Derzeit eröffnen sich beste Wachstumschancen beim Thema Nachhaltigkeit von Immobilien: Prognosen von Roland Berger Strategy Consultants zufolge wird sich das FM-Marktvolumen für Energie- und Ressourceneffizienz in Deutschland bis 2020 von aktuell 3,0 Milliarden Euro auf 6,0 Milliarden Euro verdoppeln. Energiedienstleistungen entwickeln sich als zusätzliches Aufgabenfeld im FM. Dazu kommt, dass Facility Manager aus Sicht der Bestandhalter kompetenteste Ansprechpartner bei der Steigerung der Energieeffizienz sind. Ohne FM ist Energieeffizienz im Bestand nicht machbar, da hier alle Fäden zusammenlaufen. Ziel des Verbandes ist es, über die Studie RoSS – Return on Sustainability System – die Nachhaltigkeit der FM-Dienstleistung messbar zu machen.

GEFMA als Verband begleitet die Entwicklung der Branche von Anfang an. Er nimmt eine Führungsrolle für Richtlinien im FM ein. Der Verband hat inzwischen über 800 Mitglieder und sich damit als wichtigste Branchenplattform etablieren können. ■

OHNE FM KEIN

ABC



FACILITY MANAGEMENT DIE MÖGLICHMACHER

Woran denken Sie, wenn Sie an Schulen denken? An Noten? Oder an Lehrer? Vielleicht. Auch an Facility Management? Wahrscheinlich nicht. Denn wir arbeiten im Hintergrund daran, dass Schulen auch zukünftig modernisiert und Investitionen auch bei schwieriger Haushaltslage durchgeführt werden können. Zum Beispiel im Rahmen von PPP-Projekten, d. h. der Privatisierung öffentlicher Aufgaben. Oder bei der Planung und Beratung. Und zwar von A bis Z. Das klingt interessant?

www.fm-die-moeglichmacher.de

Eine Initiative von:

Ideeller Träger: GEFMA German Facility Management Association e.V.

COFELY
GDF SUEZ

CWS | **boco**

DB Mobility
Networks
Logistics

DIW
Ein Unternehmen von
Volvo Industrial Services

Gegenbauer
Facility Management

HOCHTIEF
SOLUTIONS AG

HSG zander

Piepenbrock 

RGM 
adding value

Sasse 
Dr. Sasse AG

STRABAG
Managing Buildings.

wisag

YIT

IMMOBILIEN ZEITUNG
PROJEKTIERUNG FÜR DIE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Blickpunkt

Eine Branche ist in Bewegung

Von Dr. Claudia Weise

Facility-Management-Unternehmen sind auf Wachstumskurs. Vor allem das Thema Nachhaltigkeit bietet vielfältige Geschäftsmöglichkeiten. Dazu ist qualifiziertes Personal gefragt: ein Grund mehr, im Wettbewerb um die besten Köpfe ganz vorn dabei zu sein.

Ob Industrieunternehmen, Logistiker oder Gesundheitswesen – Produkte und Dienstleistungen werden zunehmend komplexer. Angetrieben durch den hohen Wettbewerbs- und Kostendruck schreitet die Professionalisierung in allen Branchen voran und zwingt Unternehmen, sich noch stärker auf ihr Kerngeschäft und dessen Ausbau zu fokussieren. Der Erfolg hängt dabei sehr stark von reibungslosen Geschäftsabläufen ab.

Den bestmöglichen Support für Unternehmensprozesse und -ziele bieten Facility-Management-Dienstleister, die ihren Kunden alle Aufgaben abnehmen, die nicht zu deren Kerngeschäft gehören. Je größer die Entlastung hier ist, desto mehr Ressourcen kann das Unternehmen für die Entwicklung und Stärkung seines Kerngeschäftes aufwenden. Wer also heute bei Facility Management nur an die Steuerung von Liegenschaften, Gebäuden und Anlagen und damit an Gebäudereinigung, Grünanlagenpflege oder Wartung denkt, greift damit zu kurz. Facility Management bedeutet viel mehr als das. Es umfasst kaufmännische, infrastrukturelle und technische Aufgaben rund um Immobilien und Anlagen sowie die Analyse und Optimierung aller damit verbundenen kostenrelevanten Vorgänge.

Eine klassische Aufgabe der Facility-Management-Branche ist die technische Betreuung der Immobilien im Portfolio von Wohnungsunternehmen, damit sich der Kunde ganz auf Verwaltungsaufgaben wie Vermieten und Vermitteln konzentrieren kann. In der Lebensmittelherstellung zum Beispiel reinigt und wartet der FM-Dienstleister die Produktionsanlagen seines Kunden und ist damit auch maßgeblich für die Qualität der Erzeugnisse verantwortlich.



Dr. Claudia Weise ist Inhaberin der Kommunikationsagentur rubicondo und Kooperationspartnerin des F.A.Z.-Instituts.

Doch auch die Logistikbranche wäre ohne Facility Management nicht mehr vorstellbar. Ob Flughafen oder Distributionszentrum – hier kümmern sich die FM-Experten nicht nur um störungsfreie Arbeitsabläufe. Als Betreiber übernehmen sie auch immer häufiger Bau- und Instandhaltungsmaßnahmen mit allen Verantwortlichkeiten und als Property Manager sorgen sie für eine optimale Flächenverwertung.

Facility Management erobert neue Nischen

Ein neuer Trend zeigt sich zum Beispiel anhand der Zusammenarbeit mit Handelsketten, die mehrere oder sogar alle ihrer Filialen von einem Dienstleister betreuen lassen – mitunter sogar europaweit. Die Facility-Management-Anbieter begleiten damit das Geschäft ihrer Kunden bei der Expansion im In- und auch im Ausland. Aus einem kleineren Auftrag kann so ein umfassender Großauftrag entstehen, vor allem dann, wenn das Dienstleistungsunternehmen ein breites Portfolio an Services abdeckt.

Der Markt für FM-Dienstleistungen ist breitgefächert, und so finden sich hier auch zahlreiche hochspezialisierte Nischenanbieter: Für Forschungs- und Entwicklungsabteilungen großer Unternehmen betreiben FM-Unternehmen die erforderlichen Räume und halten somit den Machern den Rücken frei, oder sie sorgen in Kliniken und Operationssälen für Hygiene bzw. eine sterile Umgebung und ermöglichen reibungslose Abläufe.

Neue Aufgaben für die FM-Branche finden sich auch im öffentlichen Sektor, so zum Beispiel bei der Erneuerung, Instandhaltung und technischen Verwaltung von Schulen und Sporteinrichtungen, aber auch im Bereich der Sicherheitsdienstleistungen. Für den öffentlichen Einsatz privater Sicherheitsdienste will der Gesetzgeber jetzt einheitliche Standards entwickeln.

Mittlerweile sind bereits mehrere Tausend Sicherheitsmitarbeiter in unterschiedlichen Rechtsformen im Einsatz, die im Rahmen von Sicherheitskooperationen die Polizei unterstützen. Mit diesem neuen Aufgabengebiet steigen auch die Ansprüche an die Qualifikation der Sicherheitsmitarbeiter. Zwei neue Ausbildungsberufe – die „Fachkraft für Schutz und Sicherheit“ sowie die „Servicekraft für Schutz und Sicherheit“ sowie weiterführende Sicherheits-Management-Studiengänge sollen dem Rechnung tragen. Durch die Übernahme von Sekundärprozessen bietet FM nicht nur Support auf allen Ebenen, die Dienstleister optimieren zudem auch die Kosten ihrer Kunden. Bei Industrieunternehmen betragen die Immobilienkosten circa 5 Prozent des Umsatzes, bei Dienstleistungsunternehmen sogar 7 bis 9 Prozent. Ein durchdachtes und professionelles Facility Management kann die Höhe dieser Ausgaben maßgeblich beeinflussen.

Nachhaltiges Immobilienmanagement ermöglicht Wachstum

Das Aufspüren und Ausschöpfen von Einsparpotentialen ist ein Trend, der der Facility-Management-Branche auch in den kommenden Jahren ein dynamisches Wachstum bescheren wird. Die Steigerung der Energie- und Ressourceneffizienz bildet das große Thema, das die Unternehmen

Facility-Management-Dienstleister sorgen dafür, dass Kunden sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können.

Die Vernetzung von Facility Management und Energiemanagement könnte zur Königsdisziplin der Branche werden.

während der kommenden zehn Jahre beschäftigen sollte. Eine aktuelle Studie der Roland Berger Strategy Consultants prognostiziert, dass der Markt für Energie- und Ressourceneffizienz jährlich um durchschnittlich 6,5 Prozent wachsen wird. Im Schnitt planen Immobilienbestandshalter eine Senkung ihres Medienverbrauchs um 10 Prozent bis 2015. Jeder zweite Bestandshalter hat sich klare Energiesparziele gesteckt und benötigt Unterstützung bei der Umsetzung.

Der Bedarf an Facility-Management-Dienstleistungen ist gerade im Immobiliensektor hoch. Der Großteil der Befragten nennt den Facility Manager als ersten Ansprechpartner, wenn es um die Senkung des Ressourcenverbrauchs geht, und erwartet in Zukunft ein umfassendes Leistungsangebot von ihm.

Kunden erwarten ganzheitliche Angebote

So wandelt sich im Bereich Facility Management die Nachfrage der Kunden von Insellösungen wie dem Austausch der Fenster, der Beleuchtung oder einem Energiemanagement hin zu ganzheitlichen Angeboten. Eine integrierte Effizienzoptimierung – also von der Gebäudehülle über die technische Ausrüstung bis hin zum ressourcenoptimierten Betrieb, der auch das Verbrauchsverhalten der Mitarbeiter einbindet – findet dennoch nur selten statt.

Die FM-Unternehmen sind jetzt gefordert, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln, die umfassende Leistungsangebote im Bereich Energieeffizienz möglich machen: mehr Dienstleistungen aus einer Hand oder die Partizipation an den finanziellen Erfolgen, die sich aus den Einsparungen ergeben. Denn vor allem hier bieten sich glänzende Zukunftsaussichten für die Branche. So könnte die Vernetzung von Facility Management und Energiemanagement zur Königsdisziplin innerhalb der Branche werden.

Die Vorteile liegen auf der Hand: Der Kunde erhält Betriebsführung sowie Energiebeschaffung und -management aus einer Hand und kann die Erfolge anhand festgelegter Service Level Agreements messen. Technologie, Energiemanagement und -einkauf können damit fortlaufend optimiert werden. Zudem profitiert das betreute Unternehmen von den Synergieeffekten, die sich aus der disziplinübergreifenden Kompetenz des Dienstleisters ergeben. Immer mehr Unternehmen sind jedoch dazu bereit, für die energetische Optimierung ihrer Liegenschaften mehr zu zahlen. Durchschnittlich fordern sie eine Amortisation der Investitionen innerhalb von fünf Jahren. Der Stellenwert steigt jedoch, und damit werden auch die Spielräume größer.