



IPB Seminar 2002  
Facility Management in der Praxis  
„Lösungen, Erfahrungen, Erkenntnisse“

---

Referent: U. Lengweiler, Leiter Liegenschaften Migros Ostschweiz

**MIGROS**  
OSTSCHWEIZ



# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

## „Am Anfang stand ein Ungenügen“

08.00 – 08.30	Ausgangslage / Umfeld / Facts	U. Lengweiler
08.30 – 09.00	Vorgehen Projektauftrag, Analyse Grobkonzept	R. Bühler
09.00 – 09.30	Pause	
09.30 – 10.15	Gruppenarbeit am Fallbeispiel GMOS	Teiln. / RB
10.15 – 11.00	Präsentation Gruppenarbeit	Teilnehmer
11.00 – 12.00	Grobkonzept im Detail, Realisationskonzept	R. Bühler

anschliessend gemeinsamer Lunch



# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

„Am Anfang stand ein Ungenügen“

## MIGROS OSTSCHWEIZ

- Eine von 10 Genossenschaften in der CH / Nr. 3
- Jede Genossenschaft ist autonom, Koordination durch MGB
- Umsatz Detailhandel GMOS / 01 Fr. 2,279 Mia.
- Umsatz Partnergeschäfte GMOS / 01 Fr. 0,531 Mia.
- Wirkungsraum: Kantone GR, SG, AI/AR, TG, SH, Winterthur/ZH-Oberland
- Ca. 100 Verkaufsstandorte + 10 KS-Standorte
- Immobilien Mittel zum Zweck  $\neq$  Selbstzweck
- Kombination: Immobilie + M-Verkauf = SEP  
(strategische Erfolgsposition)



# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

## „Am Anfang stand ein Ungenügen“

### Kennzahlen Immobilien (02)

- Verkaufsumsatz Fr. 2,8 Mia. / davon Fr. 0,53 PG
- Kundenfrequenzen ca. 70'000 Mio. p.a.
- Immobilienwert ca. Fr. 0,90 Mia. (Versicherungswert)
- Bewirtschaftete VFL 235'000 m<sup>2</sup>
- Parkplätze 16'000 / davon ca. 25 % bewirtschaftet
- Mietertrag / -aufwand Fr. 90,00 Mio. p.a. (steigend)
- Nebenkosten Fr. 9,47 Mio. + ca. Fr. 13.10 Mio. Energiekosten p.a.
- Jährliches Bauvolumen Fr. 120,00 Mio. p.a. / 03



# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

„Am Anfang stand ein Ungenügen“

Kennzahlen Gebäudetechnik / -unterhalt (02)

• Unterhalt Technik	Fr.	14,7 Mio. p.a.
• Gebäudeunterhalt	Fr.	3,9 Mio. p.a.
• Energiekosten	<u>Fr.</u>	<u>13,1 Mio. p.a.</u>
	total	Fr. 31,7 Mio. p.a.

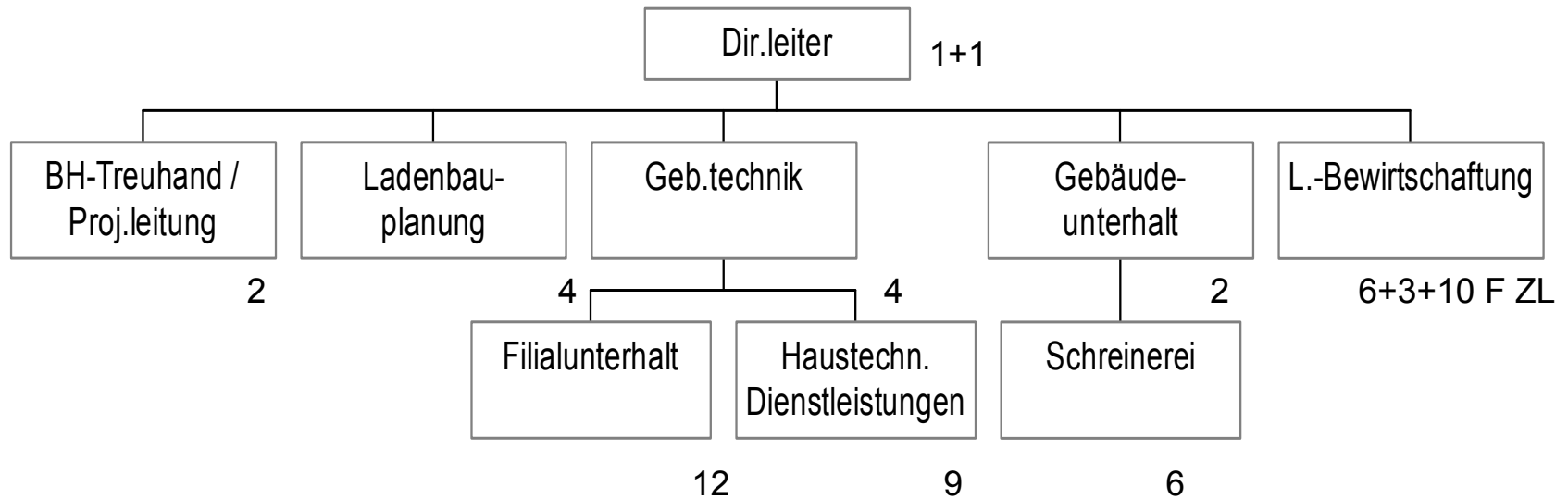


# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

„Am Anfang stand ein Ungenügen“

Organigramm

Dir.bereich Bau + Immobilien





# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

„Am Anfang stand ein Ungenügen“

Problemstellungen

- Organisation seit Fusion (1999) unverändert
- Aufbau-Organisation (Aufgestaute Reorganisation)
- Fehlende Führungskennzahlen (Volumen, Kosten/Erträge etc.)
- Generell fehlende Transparenz
- Durchgehende Kommunikation fehlt
- Schwergewichtig wird „gebaut“, Immobilien-Potential nicht erkannt
- Es wird verwaltet, nicht „bewirtschaftet“
- Der Nutzen erbrachter Leistungen ist nicht messbar!



# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

## „Am Anfang stand ein Ungenügen“

- entscheidende Fragen:
  - Alternativen zu IFM
  - was machen wir heute gut / was nicht? wie messen wir dies?
  - welche Ziele hat unser Dir.bereich?
  - nutzen wir unsere Know-How-Potentiale?
  - wie effektiv ist unser Kosten- / Ertragsmanagement?
  - welches sind unsere aktuellen Stärken, welches die Schwachstellen?
  - haben wir die richtigen Leute für die Veränderung?
  - sind die Mitarbeiter bereit für die Veränderung?
  - haben wir genug „Leidensdruck“, uns verändern zu müssen?



# FM-Erkenntnisse und –Erfahrungen / IPB

## Argumente für das gewählte Vorgehen

- nur ganzheitliche Lösungen bringen uns nachhaltig weiter
  - Prozessablauf orientiert sich am Lebenszyklus einer Immobilie
  - Transparenzschaffung eine zwingende Voraussetzung
  - Ausbau der EDV-Lösung
  - alle Bereiche des Tagesgeschäfts involviert
  - Nutznachweis muss messbar sein (monetär)
  - Projektkosten (Vollkostenoptik), Entwicklung/Einführung on the job
- 
- Hinweis: Die grosse Herausforderung besteht darin, das Projekt sukzessive „on the job“ als Projekt ins Tagesgeschäft einfliessen zu lassen und so