

# HVORDAN VED VI, AT VI HAR DE RIGTIGE BYGNINGER?

På en nylig afholdt workshop drøftedes muligheder med ejendomsstrategier og porteføljestyringer og der blev formuleret de vigtigste mål, de største udfordringer samt prioriteret indsatsområder.



## HAR VI DE RIGTIGE BYGNINGER?

Mere end 60 personer drøftede spørgsmålet ved en workshop om "Ejendomsstrategier og porteføljestyring" afholdt i samarbejde med Bygherreforeningen, DFM netværk og CFM.

Svaret er, at mange større organisationer, både private og offentlige, har brug for mere opmærksomhed på ejendomsstrategier og porteføljestyring for med sikkerhed at kunne sige: "Ja vi har de rigtige bygninger til vores formål".

## NYT FAGOMRÅDE

I en række lande, ikke mindst i USA, Storbritannien, Holland og Finland, er der opstået et nyt fagområde, som omfavner Ejendomsstrategier og porteføljestyring, betegnet Real Estate Management (REM). REM sigter på at udvikle viden og værktøjer til professionel ledelse af ejendomme, som anvendes af større organisationer. Man taler både om CREM (Corporate REM) og PREM (public REM).

Taget i betragtning af at forskellige studier har vist, at mere end 25 % af virksomhedernes aktiver er investeret i fast ejendom, og at omkostninger udgør 40-50 % af nettoindkomsten, er der vægtige økonomiske grunde til at have fokus på REM. Derudover har REM også en stor indflydelse på mulighederne for at skabe gode rammer for anvendelse af vores bygninger, uanset om de anvendes til arbejdspladser, institutioner eller boliger.

I Danmark begynder Real Estate Management at få stigende opmærksomhed blandt bygningsejere og Facilities Managere både i private og offentlige organisationer, og det var på den baggrund, at workshoppen blev afholdt. Målet var, at indkredse udfordringer, vidensbehov og udviklingsmuligheder på området.

## WORKSHOPPENS RESULTATER

Workshoppen blev indledt med en velkomst og en introduktion til emnet samt indlæg fra såvel private som offentlige organisationer om deres arbejde med REM. Se program og indlæg på DFM netværks hjemmeside.

De 60 deltagere, hvoraf 25 var fra kommunalt regi (fra i alt 12 kommuner) og de øvrige fra forskellige private virksomheder både porteføljeejere og rådgivere, drøftede herefter de forskellige udfordringer og muligheder med REM og formulerede de vigtigste mål, de største udfordringer og prioriterede indsatsområder.

## DE VIGTIGSTE MÅL

Deltagerne formulerede følgende mål, som de vigtigste for at arbejde med ejendomsstrategi og porteføljestyring:

- Understøtte/add value for kerneforretningen
- Optimere/øge ejendomsværdier
- Arealoptimering gennem at anvende arealerne klogt
- Effektivisering/effektiv ressourceudnyttelse
- Optimere/reducere ejendomsrelaterede omkostninger/økonomiske besparelser
- Flexibilitet i bygningerne
- Reducere vedligeholdsefterslæb

Konklusionen er, at deltagerne ser et væsentligt økonomisk incitament til arbejdet med REM, men også at deltagerne ser et potentiale for optimering heri.

Der var desuden synspunktet, at REM gav FM-eren mulighed for at styrke sin strategiske ledelsessparing, og arbejde proaktivt med input til den overordnede strategi og udvikling, ligesom det blev nævnt, at REM kan være et værktøj til kommunikation og forventningsafstemning.

## DE STØRSTE UDFORDRINGER

Workshoppen belyste også, hvilke udfordringer deltagerne mener, er de største ved at arbejde med ejendomsstrategi og porteføljestyring. Følgende blev nævnt:

- At skabe overblik
- At opnå ledelsesmæssig opbakning
- At styrke datagrundlaget, skaffe valide data også fra brugere
- At digitalisere og at vedligeholde af data
- At lykkes med kommunikation og formidling, at argumentere overfor brugerne, at mestre overtalelsens kunst

Når det kommer til udfordringerne, er det en rimelig konklusion, at der er brug for at arbejde med udvikling på to felter. Dels med kommunikationskompetencerne hos projektlederen, sådan at kommunikation og ejerskab styrkes både op- og nedadtil i organisationen. Dels med data for dokumentation af projekterne både før, under og efter.

Af EVA KARTHOLM,  
direktør DFM netværk og  
PREBEN GRAMSTRUP,  
indehaver fm3.dk

## FAKTA BOKS

DFM netværk opretter en ny faciliteret gruppe: "FM Ejendomsstrategier og porteføljestyring"

### FORMÅL

Målet med møderne er, at have fokus på ejendomsstrategier og porteføljestyring fra den indledende udarbejdelse af strategi, over dialog/kommunikation om strategien til eksekvering og efterfølgende erfaringsopsamling. Desuden på vedligeholdelse og fornyelse af strategien.

### HVEM DELTAGER?

Ledere og erfarne medarbejdere fra organisationer med ansvar for ejendomsporteføljen, som arbejder med eller skal til at udvikle ejendomsstrategier og som helt eller delvist skal stå for porteføljestyringen.

### HVAD FÅR DU UD AF DELTAGELSEN?

Netop området Ejendomsstrategier og porteføljestyring er i sin vorden i Danmark, så der bliver gode muligheder for at sætte fingeraftryk på området

Du får bl.a. mulighed for at:

- diskutere, debattere og dele viden om emnet
- udvikle området og være med til at sætte normer og standarder
- deltage i at formulere de vigtigste mål samt de største udfordringer og indsatsområder
- få sparring og dialog med ligesindede på konkrete problemstillinger

### FIRE MØDER OM ÅRET:

DFM netværk faciliterer gruppen blandet andet med indkaldelser, mail-lister og selvfølgelig også det praktiske, så du kan koncentrere dig om udbyttet uden at blive besværet af logistikken.

Gruppen faciliteres af Preben Gramstrup, fm3.dk, der har mange års erfaring bredt fra FM området og som arbejder med ejendomsstrategier i både private og offentlige organisationer.

Læs mere og tilmeld dig på [dfm-net.dk](http://dfm-net.dk)

Sammenfattende kan man fristes til at fremhæve, at et styrket datagrundlag også vil medvirke til en styrket kommunikation.

I de supplerende bemærkninger blev det nævnt, at der er behov for en større organisatorisk forståelse af, at arealer også er omkostninger, hvis ikke udnyttelsen håndteres professionelt, at der savnes styringsredskaber, men også at der (i nogle organisationer) er en relativt begrænset viden om REM, og at der altså mangler kompetencer.

### PRIORITEREDE INDSATSOMRÅDE

Sidst drøftede deltagerne hvilke indsatsområder, der skal til, for at forbedre arbejdet med ejendomsstrategier og porteføljestyring, og der blev peget på en række emner:

- Værdiskabelse/synliggørelse
- Samle gode eksempler på strategier og cases – modelprogram
- Fælles "standarder" – terminologi, "konsensus" om analysemetoder, benævnelser, opstillinger, nøgletal, præsentationer, "businesscases", styringsværktøjer
- REM knyttet til virksomhedens vision/mission og strategi
- Erkende fundamental forskel i grundlaget for porteføljestyring i privat vs. offentlig sektor

- Styrkelse af kompetencer, f.eks. servicebegrebet/afkode behov, dialog med brugere
- Data – hvilke parametre, data visualisering, fremgangsmåde for "udvinding" af bygningsdata
- IT i forhold til FM, IKT-bekendtgørelse, data fra byggeri til drift, klassifikation til drift/FM
- Standarder for tilstandsvurderinger

### NÆSTE SKRIDT OG ET NYT FACILITERET NETVÆRK

På baggrund af den store interesse for workshoppen og for at deltage i udviklingsaktiviteter har Center for Facilities Management påtaget sig at arbejde videre med aktiviteter om emnet, og resultater herfra bliver naturligvis viderebragt til medlemmer af DFM netværk.

DFM netværk har med stor succes etableret en række "netværk-i-netværket" og opretter derfor en ny faciliteret gruppe "FM Ejendomsstrategier og porteføljestyring". Her er der mulighed for inspiration fra jævnbyrdige, og netværksgruppen giver et fortroligt og uformelt forum. Gruppen faciliteres af en fagperson, som kan sparre med deltagerne, ligesom der lægges op til gensidig sparring og videndeling mellem gruppens medlemmer.

Læs mere om den nye faciliterede gruppe for Ejendomsstrategier og porteføljestyring på [dfm-net.dk](http://dfm-net.dk)