

# Kennzahlenvergleich

Mit Benchmarkanalysen zum Erfolg

**D**er VDIV Deutschland hat im Jahr 2017 mit den Erfahrungsgruppen ein Format für Immobilienverwaltungen initiiert, das wegweisend ist für die qualitative Entwicklung der Branche. Wie aber profitieren die teilnehmenden Unternehmen von diesem Erfahrungsaustausch mit Benchmarking? Dr. Stefan Adams, Inhaber der begleitenden Unternehmensberatung, erklärt im Interview, worum es geht.

## NACHGEFRAGT



**Dr. Stefan G. Adams**

Der Inhaber der bundesweit tätigen Dr. Adams Consulting ist mit seinem Unternehmen spezialisiert auf die Beratung von Immobilienverwaltungen. Schwer-

punkte sind das Nachfolgemanagement, die betriebswirtschaftliche Unternehmensberatung sowie Markt- und Standortanalysen für Verbände und Institutionen.

[www.adamsconsulting.de](http://www.adamsconsulting.de)

**Herr Dr. Adams, die Benchmarkanalyse mit den Erfahrungsgruppen scheint in der Branche einmalig zu sein. Wie sieht das Konzept genau aus?**

Entscheidend sind zunächst zwei Merkmale: Die Anonymität der Teilnehmer und der Konkurrenzausschluss. Jedes Erfahrungsgruppen-Mitglied erhält lediglich ein Nummernkürzel für sein Unternehmen. Zudem sind in den Erfahrungsgruppen ausschließlich Verwaltungen, die nicht im Wettbewerb zueinander stehen. Die Zusammensetzung erfolgt durch den VDIV Deutschland in Abstimmung mit den Gruppenmitgliedern. Wir als Berater wissen nicht, welche Unternehmen sich hinter den anonymisierten Kennungen verbergen. Das gibt den Unternehmen die Möglichkeit, sich vollkommen offen und transparent auszutauschen – auf einem Niveau, das es so bisher nicht gab.

### Wie oft treffen sich die Teilnehmer?

Die einzelnen Gruppen im Schnitt dreimal pro Jahr – meist an wechselnden Standorten der jeweils teilnehmenden Unternehmen. Zusätzlich gibt es jährlich die Erfahrungsgruppen-Tagung in Berlin, wo alle Mitglieder zusammentreffen, um sich auszutauschen und zu Vorträgen über von den Teilnehmern gewünschte Themen. Einmal im Jahr stellen wir die Benchmarkanalyse in jeder Gruppe einzeln vor und präsentieren dabei die Kennzahlen jedes Unternehmens im Vergleich zu den anderen Hausverwaltungen. Daraus ergeben sich oft intensive Gespräche zu unterschiedlichsten Themen, die Hausverwalter bewegen. Dabei erhalten sie auf direktem Weg Antwort auf Fragen, Feedback und einen Einblick in die Arbeitsweise der anderen Unternehmen.

### Wie funktioniert die Benchmarkanalyse?

Zu Beginn jedes Jahres erstellen wir in Abstimmung mit den Verwaltungen und der VDIV Service GmbH einen Fragenkatalog zu für die Teilnehmer relevanten Aspekten. Sie selbst können entscheiden, was davon für sie im kommenden Jahr von Interesse wäre, was vertieft und auch, was nicht abgefragt werden soll. Hier liegt viel Gestaltungsfreiraum bei den Verwaltern, die Ideen, Vorschläge und Änderungswünsche mit einbringen. Grundlegende Fragen zum Verwaltungsbestand und den anderen Themenblöcken sind feste Bestandteile, um die Entwicklung über die Jahre verfolgen zu können. Bis April/Mai liegen die Antworten aller Teilnehmer meist vor, werden von uns ausgewertet und dann in den jeweiligen Gruppen vorgestellt. Diese quantitativen und qualitativen Vergleiche dienen als Diskussionsgrundlage in den Gruppen. Je mehr die Teilnehmer in den Befragungen transparent machen und je ausführlicher ihre Angaben sind, desto mehr erfahren sie über ihr Unternehmen und das Potenzial, das darin steckt.

### Um welche Fragestellungen geht es dabei?

Der Fragenkatalog umfasst unterschiedlichste Aspekte, etwa die Zusammensetzung und Betreuung des Verwaltungsbestands, das Maklergeschäft, das Personalportfolio, Facility Management, Digitalisierung sowie betriebswirtschaftliche Kennzahlen und die Unternehmensentwicklung. In diesem Jahr wurden anlassbedingt zusätzlich Fragen zum

Umgang mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie aufgenommen.

**Es werden also auch aktuelle Themen aufgegriffen?**  
Das versuchen wir eigentlich in jedem Jahr. Im Zusammenhang mit COVID-19 ging es diesmal wesentlich um die Umstellung auf Homeoffice. Die Erfa-Gruppen bieten eine hervorragende Plattform, um sich mit Gleichgesinnten über den Umgang mit dieser Ausnahmesituation im Tagesgeschäft auszutauschen. Da wir damit nun schon bald ins vierte Jahr gehen, lassen sich auch über die Zeitschiene interessante Schlüsse ziehen. Viele Teilnehmer tauschen sich zudem unabhängig von den Gruppentreffen im direkten Kontakt untereinander aus, um Lösungsansätze zu finden.

**Benchmarking heißt, mit ähnlichen Unternehmen zu vergleichen – wie machen Sie das?**

Wir vergleichen die einzelnen Unternehmen innerhalb ihrer jeweiligen Gruppe, diese dann mit allen Erfas, einer Referenzgruppe gleicher Größe, mit Großunternehmen sowie mit Kennzahlen aus dem VDIV-Branchenbarometer und vom Statistischen Bundesamt. Nach Bedarf werden weitere branchenspezifische und auch branchenübergreifende Kennzahlen hinzugezogen. Jeder Teilnehmer soll anhand seiner Kennzahlen erfahren, ob er oben, unten oder in der Mitte des Marktes „mitspielt“. Daraus ergeben sich dann in der Diskussion innerhalb der Gruppen die Handlungsoptionen und -empfehlungen.

**Wie viele Fragen werden gestellt?**

Der Fragebogen ist mit rund 110 bis 130 Fragen und Unterfragen qualitativ anspruchsvoll und umfangreich. Dies gewährleistet, dass sich belastbare Aussagen treffen lassen, die den gewünschten Mehrwert für Unternehmer bieten.

**Haben die Verwalter nach Vorstellung der Benchmarkanalyse Zugriff auf die vorgestellten Unterlagen?**

Selbstverständlich. Der ausgefüllte Fragebogen wird den Teilnehmern zum späteren Vergleich im Erfa-Portal zur Verfügung gestellt. Dort kann jede Gruppe auch ihre individuelle Präsentation einsehen. So kann jeder

## Aus den Erfahrungen der Kollegen zu lernen, heißt meist auch Geld zu sparen.

Teilnehmer die Entwicklung seines Unternehmens über die vergangenen Jahre bei verschiedensten Kennzahlen nachvollziehen.

**Was genau haben die Teilnehmer davon, welchen Nutzen ziehen sie daraus?**

Zunächst erhält jeder Hausverwalter Kennzahlen, die es in dieser Form nirgends am Markt gibt. Damit wird die Steuerung des eigenen Unternehmens deutlich effizienter. Darüber hinaus werden die Diskussionen innerhalb der Gruppen äußerst offen geführt. Bei jeder Fragestellung gibt es mindestens einen Teilnehmer, der einen erfolgreichen Lösungsweg bereits ausprobiert hat und diesen in die Gruppe kommuniziert – dank der fehlenden Wettbewerbssituation ist das kein Problem. Viele Teilnehmer treffen sich auch außerhalb der offiziellen Meetings, um sich beispielsweise in kleinen Gruppen spezielle Software anzusehen oder sogar, um gemeinsam Firmen und Dienstleistungsunternehmen zu gründen.

**Ihr Fazit?**

Hochmotivierte Teilnehmer vergleichen ihr Unternehmen mit ähnlichen Hausverwaltungen und tauschen sich in einer nie dagewesenen Offenheit und Tiefe miteinander aus. Das Format spart jedem Unternehmer Geld, da er aus positiven und negativen Erfahrungen von Kollegen lernen kann.

Interessant wird es sein, künftig die Entwicklung von Erfa-Teilnehmern und Unternehmern, die ohne diesen Austausch leben, zu vergleichen. Das Ergebnis hinsichtlich Gewinn, Produktivität und Zukunftsfähigkeit lässt sich schon heute prognostizieren: Erfa-Teilnehmer überlassen es anderen, Geld zu versenken!