

Lünendonk®-Whitepaper 2018

# Fremdvergabe und Digitalisierung im Facility Management

## Aktuelle und künftige Entwicklungen



Eine Publikation von business factors und Lünendonk & Hossenfelder anlässlich der



vom 17./18. Oktober 2017 im Schloss Bensberg

# Inhaltsverzeichnis

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>2</b>
<b>VORWORT</b> .....	<b>3</b>
<b>VERGABE VON FM-LEISTUNGEN HEUTE UND MORGEN</b> .....	<b>4</b>
<b>VERTRAGSLAUFZEITEN UND PRÄQUALIFIKATION</b> .....	<b>8</b>
<b>METHODOLOGIE</b> .....	<b>11</b>
<b>UNTERNEHMENSPROFILE</b> .....	<b>12</b>
business factors Deutschland.....	12
Lünendonk & Hossenfelder .....	13



## Vorwort



Jörg Hossenfelder,  
geschäftsführender  
Gesellschafter,  
Lünendonk & Hossenfelder



Atil Ural,  
Geschäftsführer,  
business factors Deutschland

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

auch in diesem Jahr standen die StrategieTage Facility und Energy Management auf Schloss Bensberg unter dem großen Thema der aktuellen Trends und Entwicklungen. Der Einfluss der Digitalisierung und des Energiewandels auf die Branche wurden während dieser zwei Tage in Workshops, Vorträgen und One-to-One-Sessions intensiv diskutiert.

Als Fundament der Diskussionen dienten neben umfassenden praktischen Fachwissen und Erfahrung auch Zahlen, Daten und Fakten. Gemeinsam haben business factors Deutschland und Lünendonk bereits vor der Veranstaltung eine Befragung durchgeführt, um die essentiellen Themen und Trends für die StrategieTage Facility und Energy Management lokalisieren zu können. 29 Verantwortliche für Facility Management, die überwiegend aus Großunternehmen und Konzernen stammen, beteiligten sich an der Befragung. Die Ergebnisse der Befragung konnten so in die Gestaltung der Konferenz einfließen.

Außerdem wurde auch in diesem Jahr ein Live-Voting während der beiden Veranstaltungstage durchgeführt, an dem sich weitere 19 Teilnehmer beteiligten.

Um gute Vergleichswerte über die Stabilität der Einstellungen der Teilnehmer erzielen zu können, wurden drei Kernfragen aus der zuvor durchgeführten Online-Befragung dabei wiederholt. Einen Auszug der Ergebnisse beider Befragungen finden Sie hier.

Unter anderem werden folgende Fragen behandelt:

- Wie ist der Status quo der Fremdvergabe und wie wird sich das Vergabeverhalten zukünftig entwickeln?
- Wer ist am Vergabeprozess beteiligt und wer entscheidet final?
- Was verstehen die Befragten unter Digitalisierung im FM?

Wir wünschen Ihnen eine nützliche Lektüre!

Herzliche Grüße

Jörg Hossenfelder  
Geschäftsführender  
Gesellschafter  
Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Atil Ural  
Geschäftsführer  
business factors  
Deutschland GmbH



## Vergabe von FM-Leistungen heute und morgen

Das Gebäudemanagement ist gestützt auf den drei klassischen Säulen Technisches Gebäudemanagement (TGM), Infrastrukturelles Gebäudemanagement (IGM) und Kaufmännisches Gebäudemanagement (KFM). Diese drei Hauptbestandteile beinhalten alle Services des Gebäudemanagements von Wartung und Instandsetzung (TGM), über Kostenverfolgung und Buchhaltung (KFM), sowie Bewachung und Catering (IGM), um nur wenige Beispiele zu nennen. Um Kosten zu senken und gleichzeitig Qualität zu bewahren, stehen Facility Manager vor der Entscheidung, bestimmte Leistungen auszulagern. Weitere Gründe für das Outsourcing von Facility-Management-Leistungen sind steigende Anforderungen an Prozesse, sowie eine höhere Komplexität des Gebäudemanagements.

Dem StrategieTage Whitepaper von business factors in Zusammenarbeit mit Lünendonk und Hossenfelder von 2017 zufolge, geben jährlich bereits mehr als die Hälfte aller Befragten mehr als 10 Millionen Euro für Leistungen externer Anbieter aus, davon schon mehr

als ein Viertel über 50 Millionen Euro. Outsourcing ist längst ein fester Bestandteil des Facility Managements. Doch in welchen der drei klassischen Säulen sehen Unternehmen noch Möglichkeiten für weitere Fremdvergaben? Hier ist ein deutlicher Unterschied zwischen den drei Säulen zu erkennen. Besonders im Technischen Gebäudemanagement sehen die Hälfte der Befragten noch Chancen für weitere Fremdvergaben, dicht gefolgt von Leistungen der Infrastrukturellen Gebäudemanagements. Dies sind bereits die beiden Säulen, in denen bislang am meisten Leistungen an externe Dienstleister vergeben worden sind und die Fremdvergabequote besonders hoch liegt. Kaum Potenzial der Fremdvergabe sehen die Befragten im Kaufmännischen Gebäudemanagement. Eine deutliche Minderheit von nur 2,6 Prozent geben an, noch Möglichkeiten für weitere Outsourcings in diesem Bereich zu sehen. Im Gegensatz zu den anderen Säulen gilt das kaufmännische Gebäudemanagement als Kerngeschäft und wird aufgrund dessen eher nicht fremdvergeben, sondern im Unternehmen erbracht.

### FREMDVERGABEPOTENTIAL IM TECHNISCHEN UND INFRASTRUKTURELLEN GEBÄUDEMANAGEMENT

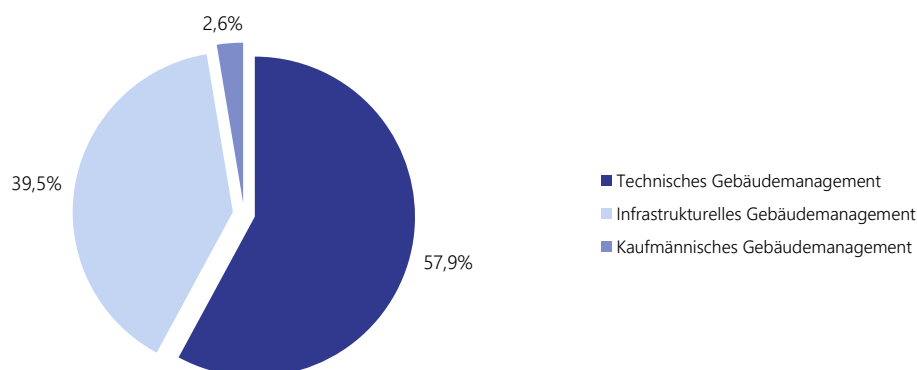


Abbildung 1: In welcher der drei klassischen Säulen des Gebäudemanagements (IGM, TGM, KFM) sehen Sie noch Möglichkeiten für weitere Fremdvergaben/Outsourcings in Ihrem Unternehmen? - n = 38



Um herauszufinden, wie Facility Management Leistungen vergeben werden, ist es relevant, die Fremdvergabe von Leistungen nach verschiedenen Kriterien zu betrachten.

Im Rahmen der StrategieTage Facility und Energy Management wurden die Teilnehmer der Befragung nicht nur vorab, sondern auch während der Veranstaltung gefragt, wie sie ihre Facility Management Leistungen vergeben. Bekannt aus der Umfrage im Rahmen der StrategieTage letzten Jahres ist bereits, dass meist an verschiedene, und nicht nur einen Dienstleister die unterschiedlichen Leistungen vergeben werden. Unklar blieb jedoch, an welche Kriterien diese Vergabe geknüpft ist. Um besonders inhaltvolle Ergebnisse zu erzielen, wurden die Unternehmen darum gebeten, die Art und Weise der Vergabe aktuell, sowie in fünf Jahren anzugeben. So lassen sich auch potenzielle Entwicklungen aus subjektiver Sicht der Unternehmen festhalten.

Beim Blick auf die Tabelle wird deutlich, dass aktuell die Mehrheit der Unternehmen die Leistungen pro Gewerk und Standort separat vergeben. Dies spricht

für den hohen Anspruch an Flexibilität und Passgenauigkeit der Unternehmen an die Dienstleister. Dagegen geben nur neun Unternehmen an, in fünf Jahren die Vergabe von Leistungen pro Gewerk und Standort separat durchzuführen. Dies zeigt einen deutlichen Rückgang der Vergabe nach diesem Kriterium. Es ist zu vermuten, dass sich die befragten Unternehmen langfristig von der Abhängigkeit von mehreren Dienstleistern distanzieren möchten.

Nur ein Drittel vergibt aktuell Leistungen standortübergreifend und an Gewerke gebündelt. Es zeigt sich jedoch ein Trend zu diesen Kriterien der Vergabe in fünf Jahren. Im Verhältnis zu den anderen Antwortmöglichkeiten ist die standortübergreifende und an Gewerke gebündelte Vergabe in zukünftig die am häufigsten gewählte Form der Vergabe von Facility Management Leistungen.

Bereits in anderen Lünendonk-Studien ist die Entwicklung hin zu der Bündelung von Gewerken zu sehen, die für Unternehmen objektiv gesehen viele Vorteile bietet. Die Minimierung von Schnittstellen und die Bündelung von Prozessen stehen hier im Fokus.

### TREND ZUR STANDORTÜBERGREIFENDEN BÜNDELUNG DER GEWERKE IN FÜNF JAHREN

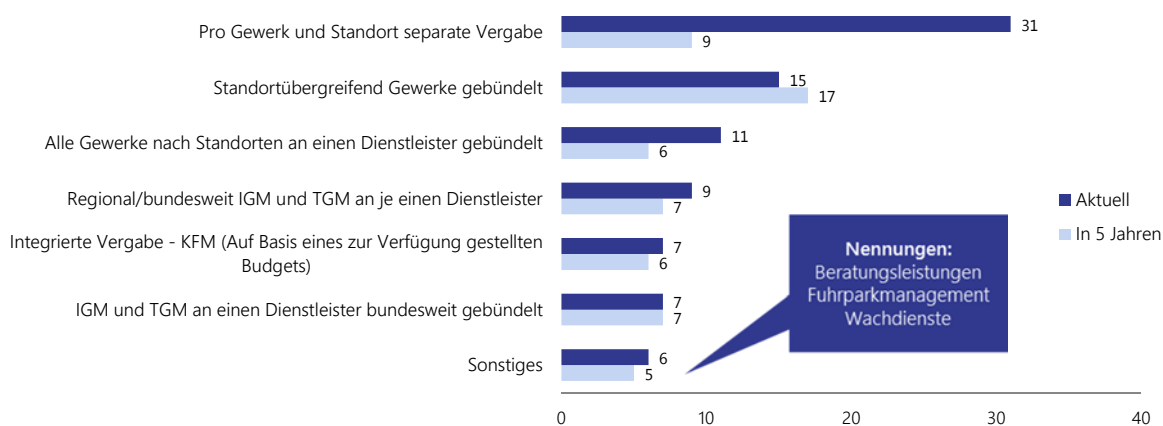


Abbildung 2: Wie vergeben Sie FM-Leistungen? Mehrfachantworten möglich - n = 48



Länderübergreifende Betreuung ist ein Evolutions-schritt in der Vergabe von Facility Services. Eine ge-sonderte Variante hiervon bündelt alle Leistungen eines Tätigkeitsfeldes über mehrere Standorte in meh-reren Ländern hinweg. Ein Blick auf das untenstehende Kreisdiagramm verrät: Die eindeutige Mehrheit der Studienteilnehmer verzichtet bislang auf eine länder-übergreifende Vergabe von Gebäudedienstleistungen.

Durch das Vergabeverhalten wurde bereits deutlich, dass den Teilnehmern der Befragung besonders Kun-den- und Standortnähe wichtig sind. Da sich auch nur ein verschwindend geringer Teil der Unternehmen intensiv mit länderübergreifender Vergabe der Facility Management Leistungen beschäftigt, rückt dieses Thema wohl für die Befragten in den Hintergrund.

**LÄNDERÜBERGREIFENDE VERGABE UNINTERESSANT**



Abbildung 3: : Vergeben Sie Facility Services aktuell länderübergreifend oder befassen sich hiermit intensiv? - n = 42

In Konzernen und Großunternehmen ist inzwischen die Rolle des Einkaufs bezüglich der Vergabe von Gebäu-dedienstleistungen bedeutend geworden. Die Abtei-lung Einkauf ist maßgeblich an der Ausschreibung, sowie an der Vergabe beteiligt, und führt nicht aus-schließlich die Bedingungen der Vergabe, nachdem die Fachabteilung eine inhaltliche Entscheidung getroffen hat. Sehr spannend gestaltet sich demnach die Beteili-gung am Facility Management Vergabeprozess. Eine große Mehrheit aller Teilnehmer der Befragung geben an, dass sowohl die Fachabteilung, als auch der Einkauf

wesentlich am Vergabeprozess beteiligt sind. Diese Zahlen unterstützen die Lünendonk-Studie zu Facility Service Unternehmen in Deutschland 2017, die zu selbigem Schluss kommen. Die Rolle des Einkaufs ist demnach sehr wichtig, denn die Unternehmensabtei-lung begleitet den Ausschreibungs- und Vergabepro-zess umfassend, und ist somit auch an der Entschei-dung der Vergabe beteiligt. Nur ein Viertel der befrag-ten Unternehmen setzt auf externe Berater, während immerhin knapp die Hälfte angibt, die Geschäftsfüh-rung am Auftragsvergabeprozess zu beteiligen.



**EINKAUF WESENTLICH AM FM-VERGABE-PROZESS BETEILIGT**

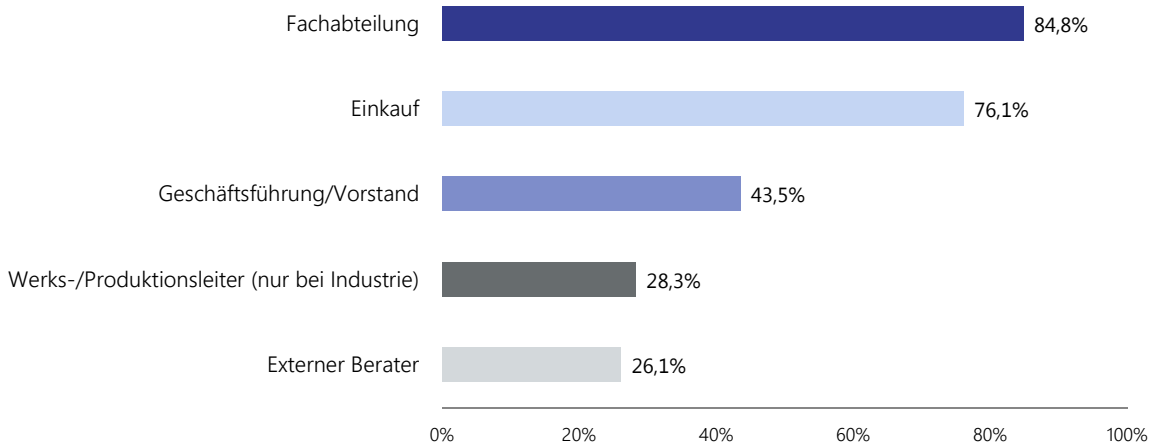


Abbildung 4: Wer ist in der Regel bei Ihnen am FM-Vergabeprozess beteiligt? Mehrfachantworten möglich. - n = 46

Die Geschäftsführung und/oder der Vorstand sind jedoch bei mehr als der Hälfte aller Befragten finaler Entscheider über die Vergabe. Knapp die Hälfte überträgt diese Aufgabe der dafür vorgesehenen Fachabteilung. Überraschend ist hier, dass trotz der intensiven Begleitung und Beteiligung des Einkaufs über den

gesamten Vergabeprozess hinweg nur bei 20 Prozent der Unternehmen der Studienteilnehmer final über die Vergabe von Gebäudedienstleistungen entscheidet. Andere Lünendonk-Studien zeigen jedoch auch, dass der Einkauf meist zwar nicht der finale Entscheidungsträger ist, an dieser jedoch wesentlich beteiligt ist.

**GESCHÄFTSFÜHRUNG/VORSTAND ENTSCHEIDET FINAL**

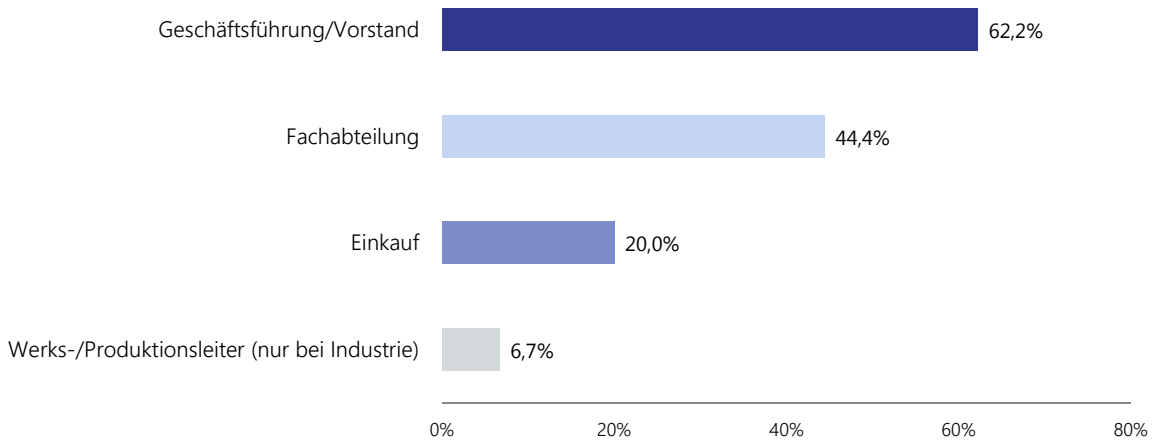


Abbildung 5: Wer entscheidet in Ihrem Haus über die Auftragsvergabe final? Mehrfachantworten möglich - n = 45



## Vertragslaufzeiten und Präqualifikation

Mit welchen Vertragslaufzeiten arbeiten die befragten Unternehmen? In der Lünendonk Facility Service Studie von 2014 lag die übliche Vertragslaufzeit bei etwa drei Jahren. Wie lange sich Unternehmen aktuell an Dienstleister im Rahmen der Übergabe von Gebäudedienstleistungen binden, wird in der Umfrage ziemlich deutlich.

Über 40 Prozent der Umfrageteilnehmer vergeben 2-3

Jahresverträge, knapp gefolgt von 39 Prozent der Unternehmen, die 3-5 Jahresverträge bevorzugen. Dies zeigt eine deutliche Tendenz hin zu längeren Vertragslaufzeiten bis zu fünf Jahren und ist demzufolge auch ein Trend weg von Jahresverträgen. Gleichzeitig scheint, dass das Vertrauen der Unternehmen in die Facility Management Dienstleister groß ist, da kaum Verträge mit einer Laufzeit von einem Jahr vergeben werden.

### JAHRESVERTRÄGE WERDEN SELTEN VERGEBEN

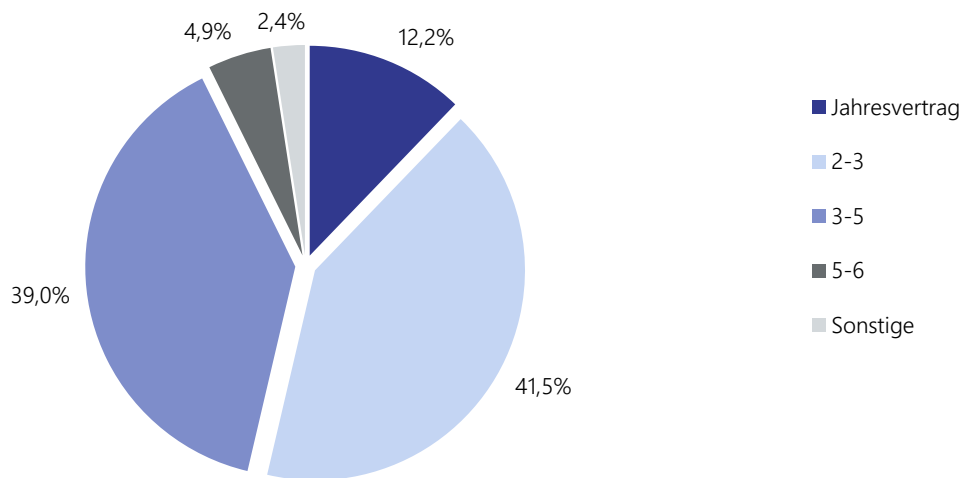


Abbildung 6: . Mit welchen Vertragslaufzeiten arbeiten Sie? - n = 41

Durch die Wettbewerbssituation am Facility Management Markt können Gebäudedienstleistungen preiswert eingekauft werden. Um das bestmögliche Angebot einholen zu können, bietet sich als Werkzeug eine sogenannte Präqualifikation an. Dieser vorab geführte Teilnehmer-Wettbewerb sorgt dafür, auftragsunabhängig zu prüfen, ob ein Dienstleister geeignet ist. Doch welche Kriterien sind vorwiegend ent-

scheidend für die Vorqualifikation der Dienstleister? Besonders entscheidend für die Präqualifikation der Dienstleister sind die Vertrautheit mit aktuellen rechtlichen und technischen Richtlinien, sowie die Rechtssicherheit. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen legen darauf besonders viel Wert und erachten diese Kriterien als voll und ganz entscheidend für die Präqualifikation, nicht außer Acht zu lassen knapp 35





Prozent der Umfrageteilnehmer halten dieses Kriterium für eher entscheidend. Die Umfrageteilnehmer priorisieren deutlich die Vertrautheit mit aktuellen rechtlichen und technischen Richtlinien, sowie Rechtssicherheit, um gesetzliche Vorgaben einzuhalten.

Ein weiterer entscheidender Punkt für die befragten Unternehmen ist die Branchenkompetenz. Insgesamt fast 80% der Umfrageteilnehmer empfinden die Branchenkompetenz für voll und ganz oder eher entscheidend. Für unterschiedliche Gebäude gibt es selbstredend differente Anforderungen an facility Dienstleistungen. So ist der Fokus auf die Branchenkompetenz der Facility Management Dienstleister besonders groß. Ein spezialisiertes Leistungsspektrum scheint nahezu ebenso wichtig für die Präqualifikation der Dienstleister zu sein, wie die Branchenkompetenz. Im Rahmen der StrategieTage Facility und Energiemanagement stehen die Befragten einem spezialisierten Leistungsspektrum

positiv gegenüber. Etwa 70% der Umfrageteilnehmer erachten dieses als voll und ganz oder eher entscheidendes Kriterium für die Präqualifikation.

Die wichtigsten Kriterien für die Präqualifikation sind wesentlich die Vertrautheit mit aktuellen rechtlichen und technischen Richtlinien, die Branchenkompetenz, sowie ein spezialisiertes Leistungsspektrum, wohingegen der Bekanntheitsgrad und die Internationalität des Anbieters kaum eine Rolle bei der Präqualifikation spielen. Dies liegt zum einen daran, dass wie diese Umfrage bereits zeigen konnte, kaum FM-Leistungen länderübergreifend vergeben werden. Zum anderen ist die Aufgabe der Präqualifikation, dass Kunden nicht aufgrund des Bekanntheitsgrads des FM-Dienstleisters Leistungen vergeben, sondern nach Kompetenz und Fachkunde eine Auswahl treffen, sodass auch Facility Management Dienstleister mit geringerem Bekanntheitsgrad die Chance auf den Zuschlag erhalten.

**RECHTSSICHERHEIT UND BRANCHENKOMPETENZ AM WICHTIGSTEN**

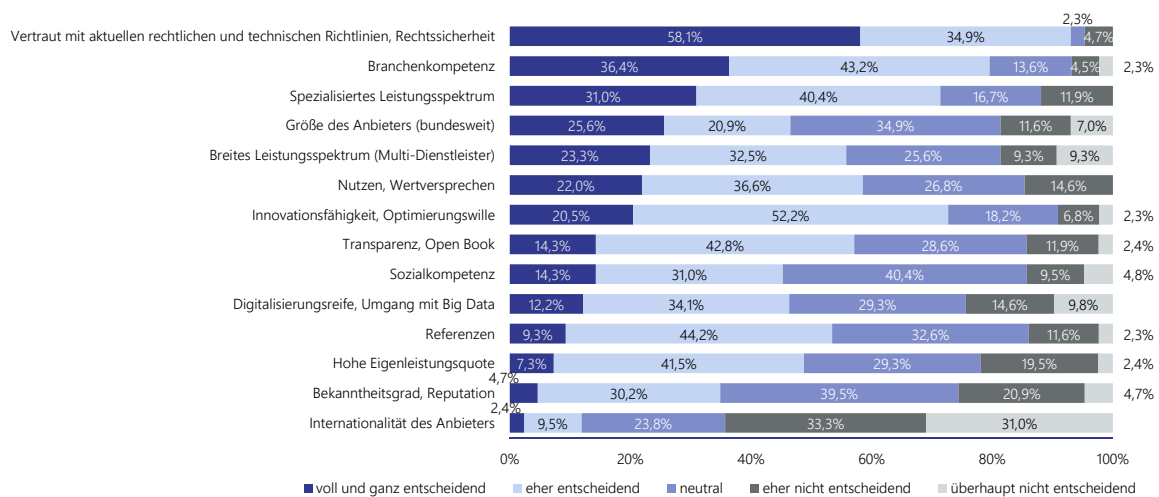


Abbildung 7: Welche Kriterien sind für die Präqualifikation der Dienstleister entscheidend? - n = 41



Robotik und künstliche Intelligenz sind zentrale Begriffe der Digitalisierung. Doch was verstehen die Umfrageteilnehmer unter Digitalisierung? Welche Veränderungen sehen sie im Facility Management?

Mehr als die Hälfte der Befragten verstehen unter Digitalisierung Big Data, die Optimierung anhand von Gebäudedaten und CAFM (Computer Aided Facility Management), noch vor der Energieoptimierung und Verbrauchssteuerung, und BIM (Building Information Modeling). Mithilfe von Big Data lassen sich Strukturen und Muster finden, die systematisch genutzt werden können. Bereits zahlreiche Energie- und Gebäudemana-

agementsysteme (z.B. BEMS, BMS) bieten umfangreiches Datenmaterial, aus dem sich wichtige Informationen für den Anwender herausfiltern lassen. CAFM unterstützt Facility Manager bei der Planung, Überwachung und Durchführung aller Aktivitäten, die im Zusammenhang mit der Gebäudeverwaltung entstehen. CAFM, sowie Big Data sind bereits greifbar im Facility Management, wohingegen Robotik, sowie künstliche Intelligenz kaum genannt wurden. Dies lässt darauf schließen, dass diese Veränderungen durch die Digitalisierung aktuell im Facility Management weniger präsent sind, also nicht direkt in Verbindung mit Digitalisierung im Facility Management gesehen werden.

**BIG DATA UND CAFM BEREITS PRÄSENT**

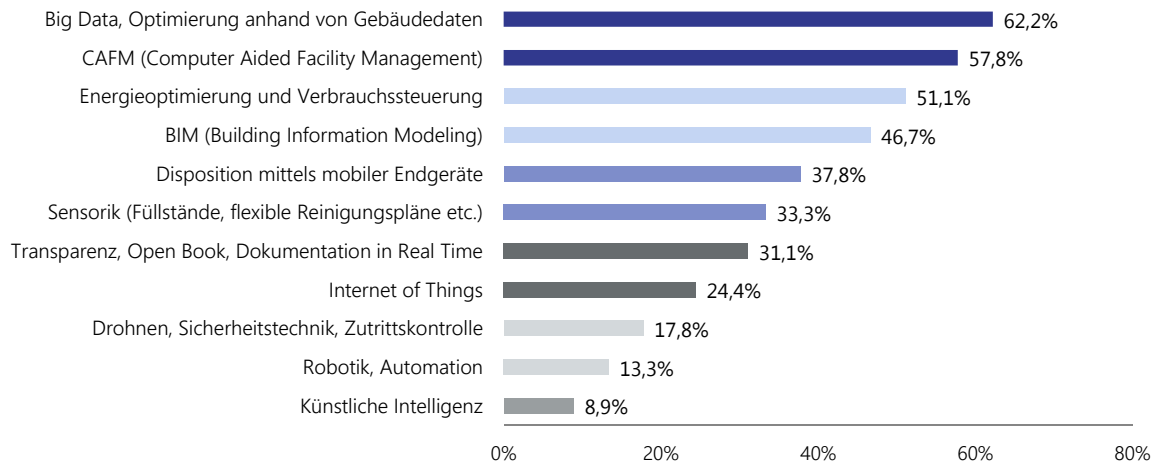


Abbildung 8: Was verstehen Sie unter Digitalisierung im FM? Mehrfachantworten möglich - n = 45



## Methodologie

Im Vorfeld der StrategieTage Facility und Energy Management 2017, die jährlich von business factors organisiert werden, wurde die Online-Befragung durchgeführt. Als Zielgruppe der Befragung wurden Facility-Verantwortliche gebeten, ausgewählte und veranstaltungsrelevante Fragen zu den Trends der Branche zu beantworten. Insgesamt haben sich 29 Personen an der Umfrage beteiligt. Es wurden ausschließlich Anwender befragt; Dienstleister und Berater sowie Multiplikatoren flossen nicht in die Befragung ein. Zusätzlich zur Online-Befragung vor der Veranstaltung

stimmten 19 Veranstaltungsteilnehmer während der StrategieTage im Raum mittels Live-Voting über drei Fragen der Umfrage erneut ab. Diese Abstimmung floss in die Auswertung mit ein, womit sich eine Umfrageteilnehmerzahl von insgesamt 48 Unternehmen ermitteln ließ. Die Teilnahme erfolgte jeweils anonym, eine Doppelabstimmung im Vorfeld und im Raum war daher nicht ausgeschlossen. Dieses Vorgehen bietet aber gute Vergleichswerte, um die Stabilität der Einstellungen und Meinungen der Teilnehmer beurteilen zu können.

---

### WENIGER TEILNEHMER BEI LIVE-UMFRAGE

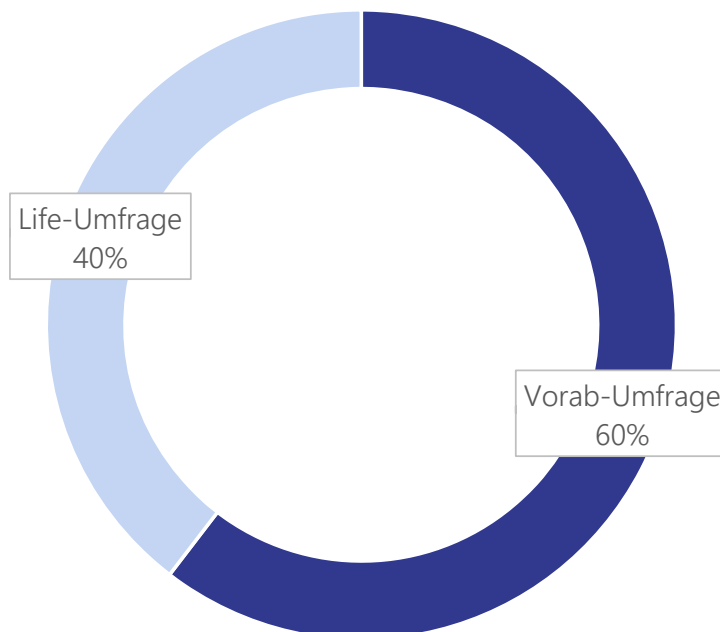


Abbildung 8: Teilnehmeraufschlüsselung Vorab- und Live-Umfrage - n = 48



UNTERNEHMENSPROFIL



## business factors Deutschland

business factors schafft exklusive Kommunikationsräume für hochrangige Führungskräfte deutscher und internationaler Unternehmen.

Das Leistungsspektrum umfasst die Konzeption, Organisation und Umsetzung von Wirtschaftskongressen basierend auf einem umfangreichen Führungskräftenetzwerk und passgenauen, IT-gestützten Matching-Prozessen für die Abgleichung von Interessen, Herausforderungen und Lösungen.

Als unabhängiger Veranstalter zeichnet business factors mit den StrategieTagen auf Schloss Bensberg und in Zürich verantwortlich für maßgebende Kongresse in den Bereichen IT, HR, Vertrieb, Marketing, Kundenmanagement, Energie, Industrie und Finance. Diese bieten Führungskräften exzellente Möglichkeiten, sich umfassend zu informieren, auszutauschen und zu den entscheidenden Themen zu vernetzen.

Die Büros in Berlin, Bergisch Gladbach, Warschau und den Vereinigten Arabischen Emiraten gewährleisten die internationale Einbettung der D.A.CH-Kongresse ebenso wie die Etablierung neuer Veranstaltungsformate im EMEA-Raum.

### KONTAKT

business factors Deutschland GmbH

Atil Ural

Geschäftsführer

Tauentzienstraße 15, 10789 Berlin

Telefon: +49 30 2005136-13

Telefax: +49 30 2005136-29

E-Mail: [atil.ural@businessfactors.de](mailto:atil.ural@businessfactors.de)

Internet: [www.businessfactors.de](http://www.businessfactors.de)



## Lünendonk & Hossenfelder

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH, Mindelheim, analysiert europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik, Beratungs- und Dienstleistungsbranche. Mit dem Konzept Kompetenz<sup>3</sup> bieten die Informations- und Transformationsberater unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut die seit 1983 als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ sowie das umfassende Research-Programm.

Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

### KONTAKT

Lünendonk & Hossenfelder GmbH –  
Gesellschaft für Information und Kommunikation  
Jörg Hossenfelder  
Geschäftsführender Gesellschafter  
Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim  
Telefon: +49 8261 73140-0  
Telefax: +49 8261 73140-66  
E-Mail: [hossenfelder@lunendonk.de](mailto:hossenfelder@lunendonk.de)  
Internet: [www.lunendonk.de](http://www.lunendonk.de)



## ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH, Mindelheim, analysiert europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik, Beratungs- und Dienstleistungsbranche. Mit dem Konzept Kompetenz<sup>3</sup> bieten die Informations- und Transformationsberater unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut die seit 1983 als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und Studien“ sowie das umfassende Research-Programm. Die Lünendonk®-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk & Hossenfelder GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist die Lünendonk & Hossenfelder GmbH in der Lage, ihre Kunden von der Entwicklung strategischer Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

Wirtschaftsprüfung/  
Steuerberatung

Managementberatung

Technologie-Beratung/  
Engineering Services

Informations- und  
Kommunikations-Technik

Facility Management/  
Industrieservice

Zeitarbeit/  
Personaldienstleistungen

Erfahren Sie mehr unter  
<http://www.luenendonk.de>



**MARKTFORSCHUNG UND MARKTBERATUNG AUS EINER HAND**