

Lünendonk®-Studie 2020

Auftraggeberperspektive:

Facility Management in Deutschland

Eine Analyse des Facility-Management-Markts
aus Nutzersicht



Eine Studie der Lünendonk & Hossenfelder GmbH
mit freundlicher Unterstützung von



Inhaltsverzeichnis

VORWORT	3
MANAGEMENT SUMMARY	5
EINLEITUNG	6
AKTUELLE THEMEN UND TRENDS IM DEUTSCHEN MARKT	9
VERGABESTRATEGIE	16
FACILITY MANAGEMENT UND UMWELTSCHUTZ	22
FAZIT	34
ANHANG	38
Literatur	39
Methodik	40
Die Möglichmacher – Facility Management	43
Über Lünendonk & Hossenfelder	44



Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

seit 2018 unterstützt unsere Initiative „Die Möglichmacher - Facility Management“ die Nutzerbefragung im Rahmen der von Lünendonk durchgeführten Studie „Facility-Service-Unternehmen in Deutschland“ mit dem Ziel, unsere Services weiterhin konsequent auf aktuelle Marktentwicklungen auszurichten. Um auch in Zukunft bestmögliche Dienstleistungen für unsere Auftraggeber zu gestalten.

Die Studie erscheint in einer Zeit, in der die Covid-19-Pandemie weltweit radikale Auswirkungen auf Unternehmen hat. Auch das Facility Management wird sich verändern – insbesondere in den Bereichen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Arbeitsumgebung. Die aktuelle Situation führt vielen Firmen die Vorteile digitaler Abläufe und Arbeitsmethoden erstmals ungefiltert vor Augen.

Die Wertschätzung für unsere Branche ist deutlich gestiegen: Denn wie systemrelevant das Facility Management für das wirtschaftliche, gesundheitstechnische

und gesellschaftliche Leben in und nach der Corona-Krise ist, konnten FM-Dienstleister tagtäglich eindrucksvoll zeigen. Und sie stellen jetzt, wo das öffentliche Leben nach weiteren Öffnungsschritten von Bund und Ländern wieder Fahrt aufnimmt, für ihre Kunden die Weichen für einen Neustart.

Um Infektionsketten zu unterbrechen und die Verbreitung des Covid-19-Virus einzuschränken, waren und sind sie unverzichtbar für die Aufrechterhaltung des Betriebes von Krankenhäusern, Altenheimen und Pflegeeinrichtungen aber auch Shopping-Centern, Supermärkten oder öffentlichen Verkehrsmitteln. Durch Homeoffice leerstehende Bürogebäude oder durch Betriebspausen stillgelegte Produktionsstätten wurden auf die Zeit nach Corona vorbereitet.

Die Pandemie hat einen deutlichen Schub in Richtung Digitalisierung gebracht. Nach den Erfahrungen der letzten Wochen werden digitale Services unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeits- und Klimaschutzaspekten wesentliche Faktoren für das Facility Management sein.



Ralf Hempel

hätte als Vorsitzender des Lenkungsausschusses traditionell ein Grußwort an Sie gerichtet.

Für uns alle unfassbar ist er jedoch völlig unerwartet am 19. Mai 2020 gestorben. Als visionärer Gestalter hat Ralf Hempel unsere Branche über 25 Jahre entscheidend geprägt.





Eine Initiative von



Management Summary

- **173 Auftraggeber** nahmen an der Studie teil. Das sind 12 mehr als im Vorjahr (161).
- Lünendonk führt die Studie bereits zum **dritten Mal** durch. Sie ergänzt die seit nunmehr 17 Jahren durchgeführte jährliche Studie zum Dienstleistungsmarkt.
- **Personalmangel** und **Umwelt-** und Klimaschutz sind neben der **Digitalisierung** die wichtigsten **Themen im Markt**.
- Zwei Drittel der Studienteilnehmer geben an, dass die **verstärkte mediale Aufmerksamkeit** für das Thema **Klimaschutz** zu einer veränderten Einstellung hierzu geführt hat.
- Mehr als die Hälfte der Unternehmen sieht in **ökologischen Facility Services einen Mehrwert** und stellt Budget für Umweltschutzmaßnahmen bereit. Hauptmotivation hierfür ist der Umweltschutz als gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Das ist eine deutliche Veränderung im Vergleich zu Vorerhebungen, bei denen wirtschaftliche Mehrwerte im Vordergrund standen.
- Große Unternehmen haben bereits zu einem stärkeren Anteil **Maßnahmen etabliert**, die zu einem umwelt- und **klimafreundlichen Verhalten** beitragen.
- **Gebündelte Vergabe** und **Integrierte Services** werden vor allem von großen Unternehmen praktiziert. 44 Prozent der kleinen Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern geben an, über die Einführung nachzudenken.
- Ein Viertel der Studienteilnehmer erlebt, dass Dienstleister **keine Angebote abgeben**. Als Hauptursache sehen Sie die hohe Auslastung der Dienstleister.
- Der Anteil an **ungeplanten Services** ist bei kleinen Unternehmen größer als bei großen.
- Die parallel erschienene Studie zur Wechselwirkung von Personalbedarf, Qualität und Preis vertieft das Thema „**Ausmaß des Personalmangels und Lösungsansätze**“.
- Die Unternehmen der Studienteilnehmer setzten 2019 **mehr als 330 Milliarden Euro** um und beschäftigten **mehr als 1,9 Millionen Mitarbeiter**.
- Auftraggeber von **kleinen Unternehmen** mit unter 1.000 Mitarbeitern sind in einer belastbaren Anzahl ebenso vertreten wie **Teilnehmer aus großen Unternehmen** mit mehr als 20.000 Mitarbeitern.
- 31 Prozent der Studienteilnehmer sind in der Industrie tätig, 13 Prozent im Handel und 10 Prozent im öffentlichen Dienst.
- Rund die **Hälfte** der Studienteilnehmer ist in einer **Fachabteilung für Facility Management** beschäftigt, 15 Prozent im Einkauf und 12 Prozent im Corporate Real Estate Management.



KAPITEL 1

Einleitung

Diese Studie erscheint in einer Zeit, in der sich nicht nur Deutschland, sondern die ganze Welt mit den Auswirkungen des Corona-Virus beschäftigt. Die Leser werden sich daher die Frage stellen, welche Relevanz eine Studie hat, die sich mit der „normalen Marktdynamik“ im Facility Management beschäftigt – mit einer Beschreibung des Normalen in einer Zeit des Außergewöhnlichen. Es ist eine der Eigenheiten des Facility-Management-Marktes, dass er zur Grundversorgung gehört und postzyklisch wie auch mit vergleichsweise geringen Ausschlägen reagiert. Nicht alle Unternehmen werden in gleichem Maße von der aktuellen Lage betroffen sein.

Die grundlegenden Marktdynamiken bleiben auch in Zeiten einer Sonderkonjunktur bestehen. Spätestens danach aber gilt es für Auftraggeber wieder, zum Normalbetrieb zurückzukehren. Nicht alles wird dabei zum Status quo ante wieder angefahren, sondern viele werden die Gelegenheit nutzen, geplante und sinnvolle Veränderungen in ihren Bewirtschaftungskonzepten vorzunehmen. Sollen diese erfolgreich sein, müssen sie sich an bestehenden Marktinformationen und Präferenzen der Auftraggeber aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen orientieren.

Welche Entwicklungen sind ein Auslaufmodell? Welche Trends zeichnen sich ab und warten auf einen „Beschleuniger“? Zur Debatte um diese Fragen möchte der vorliegende Berichtband einen Beitrag leisten. Wer neue Wege gehen möchte, sollte wissen, was im Markt etabliert ist und was noch nicht angegangen wurde. In der Reaktion darauf besteht die Möglichkeit, auch im Vergleich zum Gesamtmarkt Vorreiter zu werden. Die Gelegenheit dazu ist derzeit so günstig wie lange nicht mehr. Das Wiederanfahren bietet die Chance, mit

Verweis auf die Ausnahmesituation aus Tradition fortgeführte Prozesse zu beenden.

„Die grundlegenden Marktdynamiken bleiben auch in Zeiten einer Sonderkonjunktur bestehen.“

Diese Lünendonk®-Studie erscheint in der dritten Auflage. Sie ergänzt damit inzwischen nachhaltig die jährlich erscheinende Studie zum Dienstleistungsmarkt. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Einschätzung der wesentlichen Markttrends. Diese sind unter anderem die Bedeutung der Digitalisierung, der Trend zu Multi-dienstleistungen, der strukturell große Personalmangel und der inzwischen als gesamtgesellschaftliche Aufgabe wahrgenommene Umweltschutz. Die Immobilienbewirtschaftung kann und muss hierzu in vielen Aspekten beitragen. Dabei geht es nicht nur um die grundlegende Menschheitsaufgabe der Existenzsicherung, sondern auch um handfeste Wettbewerbsvorteile. In Zeiten des Personalmangels und des Wettbewerbs um Nachwuchskräfte spielen auch Hygienefaktoren wie die Positionierung der Unternehmen zu den wichtigen Fragen unserer Zeit eine wichtige Rolle.

Zu den zwei derzeit am häufigsten diskutierten Entwicklungen im Markt gehören der Beitrag zum Umweltschutz und der Personalmangel. Zur Bedeutung des Personalmangels erschien am 31.03.2020 eine separat durchgeführte Studie, für die Auftraggeber, Dienstleister und Beratungsunternehmen um ihre Ein-

STUDIENDEILNEHMER GENERIEREN IM MITTEL 2,3 MILLIARDEN EURO UMSATZ

Die befragten Unternehmen repräsentieren einen Gesamtumsatz von **330** Milliarden Euro ...

... und **1,9 Millionen** Mitarbeiter

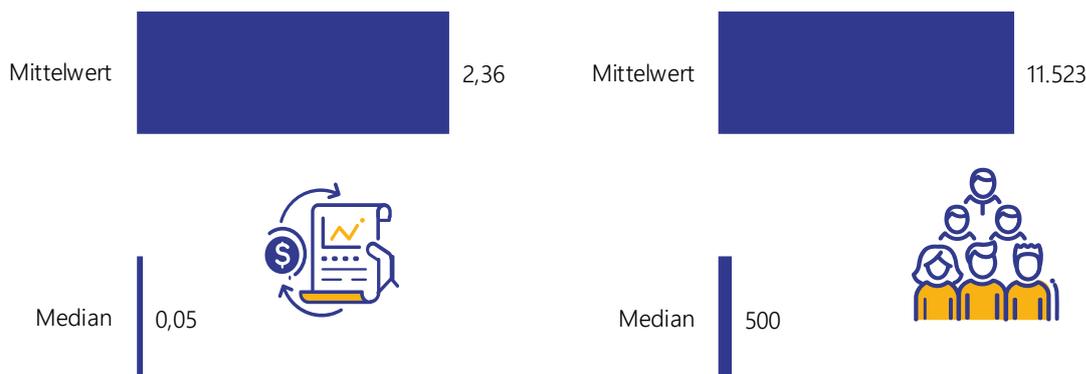


Abbildung 1: Erwirtschaftete Umsätze und Mitarbeiter 2019; Angaben in Milliarden Euro respektive absolute Anzahl der Mitarbeiter; alle Studienteilnehmer; bereinigt; nicht alle Studienteilnehmer haben Angaben gemacht zu Umsatz und Mitarbeiterzahlen; Umsatzzahlen: n = 140; Mitarbeiter: n = 166

schätzung gebeten wurden. Daher wird dieser Aspekt der Fachdiskussion im Markt in der vorliegenden Studie nur am Rande mitbehandelt. Die etablierten, geplanten und für sinnvoll erachteten möglichen Beiträge zum Umweltschutz sind hingegen ein Schwerpunkt dieser Studie.

LITERATUR

Sinnvolle Literaturempfehlungen, die die vorliegende Studie ergänzen und in Teilaspekten vertiefen, sind am Ende des Berichtbandes zusammengestellt. Sie sind über die Website www.luenendonk.de zu beziehen.

METHODIK

Diese Studie basiert auf einer Online-Befragung im Februar und Anfang März 2020. Ihr Kerngegenstand ist die aktuelle Marktwahrnehmung zu Themen und Trends sowie zum Sonderthema „Bedeutung des Umweltschutzes im Facility Management“. Sie ergänzt die jährlich in einer Neuauflage erscheinende Studie zum deutschen Facility-Service-Markt aus Dienstleisterperspektive.

Diese Themen und Trends sind in vielen Aspekten relevant für die Beziehung zwischen Auftraggebern und Dienstleistern.

Die eingegangenen Datensätze sind anonym und wurden nach Plausibilität geprüft und bereinigt, um die Aussagekraft zu gewährleisten. Indikatoren zur Bereinigung sind zum Beispiel ungewöhnliche Antwortmuster und sehr kurze Bearbeitungszeiten.

Die Datensätze wurden – soweit möglich – um Teilnehmer bereinigt, die nicht Auftraggeber sind. So wurden etwa nur Personen mit Leitungsfunktionen einbezogen. Unbereinigt hätte die Teilnehmerzahl deutlich höher gelegen.

173 Auftraggeber wurden in die Studie einbezogen. Die Fallzahl wurde gegenüber 2018 (75) und 2019 (161) weiter gesteigert. Diese hohen Teilnehmerzahlen sind bei einer anonymen Online-Befragung unerlässlich, um belastbare Ergebnisse zu erzielen.



Viele Teilnehmer sind für die Facilities von kleinen und mittelständischen Unternehmen verantwortlich. Ein signifikanter Anteil ist bei Unternehmen mit mehr als 20.000 Mitarbeitern beschäftigt. Einkäufer sind mit 15 Prozent der Teilnehmer nahezu ebenso stark vertreten wie die Leitungsfunktion Corporate Real Estate Management mit 12 Prozent. Der mit 25 Prozent vergleichsweise hohe Anteil an Personen, die eine Zugehörigkeit zur Unternehmensführung angegeben haben, ist durch die vielen kleinen Unternehmen unter den Teilnehmern erklärbar. Dort ist der Einkauf von Dienstleistungen oft „Chefsache“.

Die Marktwahrnehmung, die Vergabestrategie und die Vergabeorganisation unterscheiden sich nicht nur nach Branchen, sondern vor allem auch nach Unternehmensgröße. Daher werden nahezu alle Fragen nicht nur als Gesamtauswertung dargestellt, sondern auch nach Größe und Branchen segmentiert.

STUDIENSTRUKTUR

Dieser Berichtband ist zweigeteilt. Der Hauptteil besteht aus einem detaillierten Kommentar, der die Ergebnisse auf der Basis von Expertengesprächen, Detailauswertungen und langjähriger Expertise der Lünendonk & Hossenfelder GmbH einordnet, und einem ergänzenden Folienband mit allen wesentlichen Auswertungen.

DIE HÄLFTE DER TEILNEHMER IST IN EINER FM-FACHABTEILUNG TÄTIG

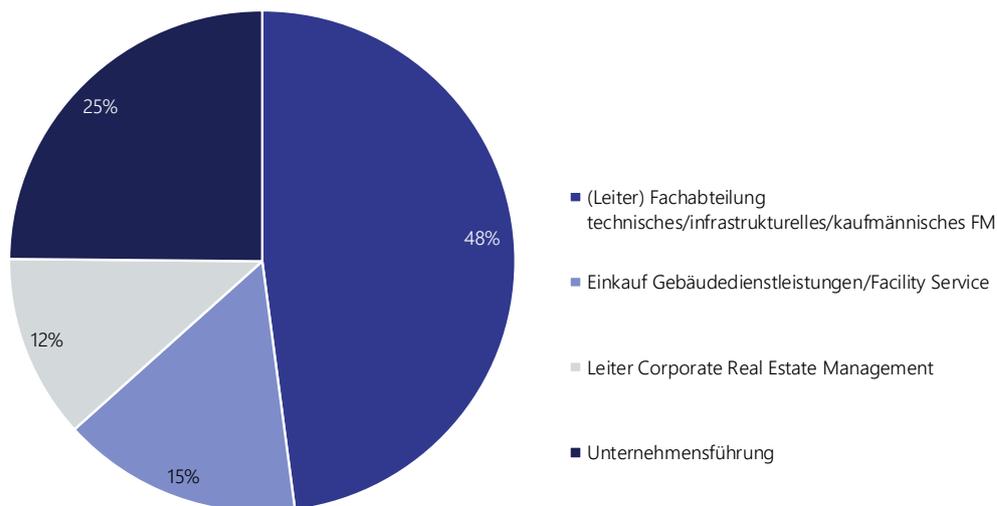


Abbildung 2: Anteile der Positionen; alle Studienteilnehmer; n = 170

KAPITEL 2

Aktuelle Themen und Trends im deutschen Markt

Eine Marktstudie muss die wesentlichen Themen und Trends des Marktes differenziert einordnen. Für die Perspektive der Dienstleister liegen seit dem Jahr 2004 Zeitreihen durch die kontinuierliche Lünendonk-Marktbeobachtung vor. Diese wurden von Zeit zu Zeit behutsam angepasst, um mit der Entwicklung im Markt Schritt zu halten. Seit 2018 befragt Lünendonk parallel Auftraggeber zu ihrer Einschätzung. Unregelmäßig wurden immer wieder auch die Perspektiven der Berater erfasst, die ebenfalls in den Studienkommentar mit einfließen.

In dem vorliegenden Berichtband ist erstmals eine belastbare Langzeitanalyse mit drei aufeinander folgenden Datenpunkten möglich. Statistisch gesehen ist bei einer Folge von zwei Datenpunkten das Ergebnis durch Zufallseffekte beeinflusst. Dies ist selbstverständlich auch bei drei aufeinander folgenden Datenpunkten noch möglich, aber weniger wahrscheinlich.

Lünendonk folgt bei der Qualifizierung von Trends einer etablierten Systematik: Die Studienteilnehmer können zu einer Reihe vorgegebener Thesen Stellung beziehen und diese auf einer fünfstufigen Skala von -2 (trifft gar nicht zu) bis +2 (trifft voll zu) einordnen. Der Mittelwert 0 bedeutet, dass zu der These entweder im Markt sowohl Zustimmung als auch Ablehnung herrschen oder dass der Teilnehmer sich keine belastbare Positionierung zutraut. In der Durchschnittsauswertung sind die Werte -2,0 beziehungsweise +2,0 folglich Extremwerte. Werte von über +0,5 beziehungsweise unter -0,5 sind als Trend zu werten.

Die Interpretation der Ergebnisse erfolgt auf Basis der Zeitreihen sowie der unterjährigen Hintergrund- und

Expertengespräche. Die Ergebnisse der parallelen Dienstleisterbefragung sind in der separat erhältlichen Lünendonk®-Studie „Facility-Service-Unternehmen in Deutschland“ erhältlich.

WICHTIGE THEMEN IM MARKT: BEITRAG ZUM UMWELTSCHUTZ, QUALITÄTSDIENSTLEISTUNGEN UND DIGITALISIERUNG

Im Februar und März 2020 wurden die Studienteilnehmer gebeten, vier von Lünendonk vorgegebene Thesen zur aktuellen Marktlage zu bewerten. Wie im Vorjahr erreicht die These, dass Dienstleister mit einem guten Konzept zur Personalgewinnung und -bindung einen Vergabevorteil haben, den höchsten Durchschnittswert. Das zeigt, dass die Sorge um die Leistungsfähigkeit der Facility Services aufgrund des Personalmangels weiterhin akut ist. Besonders deutlich stimmen die Studienteilnehmer aus Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern (Mittelwert: +1,33) sowie diejenigen, die für ein Handelsunternehmen tätig sind, dieser These zu. Große Unternehmen neigen dazu, viele Dienstleistungen zu bündeln und an einen Anbieter oder wenige Unternehmen zu vergeben. Sie verfügen in der Regel über mehrere und komplexe Standorte und der Bedarf unterscheidet sich von dem der kleinen und mittelständischen Auftraggeber.

Die großen Unternehmen konzentrieren sich bei der Vergabe in der Regel auf die großen, nach Anzahl der Gewerke und Flächenabdeckung wie auch hinsichtlich der nachgefragten Volumina hoch leistungsfähige Dienstleister. Diese haben einen größeren Personalbedarf als kleinere, mittelständische und Einzelgewerke-Anbieter und sind derzeit stark gefragt. Es verwundert



GUTES KONZEPT FÜR PERSONALREKRUTIERUNG HÖCHSTBEWERTETER VERGABEFAKTOR

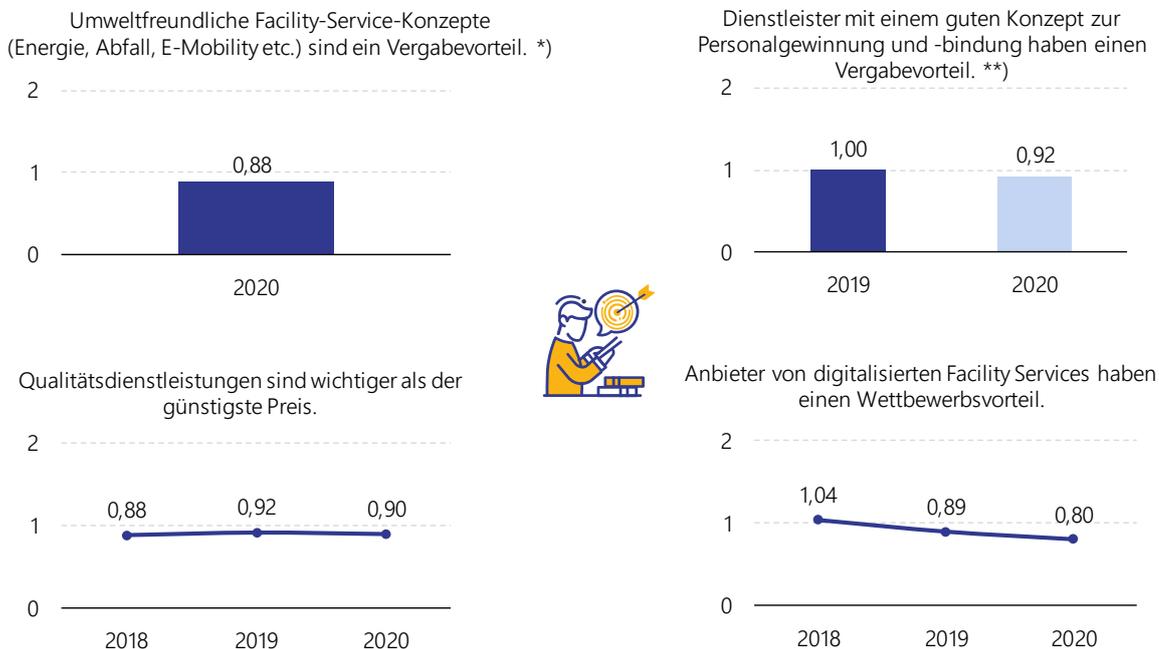


Abbildung 3: Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; alle Teilnehmer; n = 173
*) Erstmals abgefragt im Frühjahr 2020; **) Erstmals abgefragt im Frühjahr 2019

also nicht, dass insbesondere große Unternehmen den Personalbedarf und die eingeschränkte Leistungsfähigkeit der Dienstleister bemerken.

Auf Rang zwei folgt die These, dass Qualitätsdienstleistungen wichtiger sind als der günstigste Preis. Die entsprechenden Zustimmungswerte sind über die letzten drei Jahre nahezu unverändert. Zudem ist kein Unterschied nach Unternehmensgröße feststellbar, jedoch nach Branchenzugehörigkeit. Studienteilnehmer aus der öffentlichen Hand stimmen mit einem Wert von 1,17 dieser These stärker zu als diejenigen aus der Industrie und dem Handel mit 0,74 beziehungsweise 0,77. Qualitätsdienstleistungen und der hohe Personalbedarf im Markt sind eng verbunden. Facility Services sind von der Kompetenz der einzelnen Mitarbeiter abhängig. Ein Personalmangel macht sich direkt in der Qualität der zu erbringenden Leistungen bemerkbar und wirkt sich auf das Image des Dienstleisters aus.

Den dritthöchsten Durchschnittswert erhält die These, dass umweltfreundliche Facility-Service-Konzepte ein Vergabevorteil sind. Der Abstand zu den beiden vorgeannten Thesen ist aber minimal (0,88 im Vergleich zu 0,90 beziehungsweise 0,92). Diese These wurde im Jahr 2020 das erste Mal abgefragt; Vergleiche mit den Vorjahren sind daher nicht möglich. Es wird deutlich, dass umweltfreundliches Handeln im Markt einen hohen Stellenwert hat. Auch bei dieser These zeigen die großen Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern die höchsten Zustimmungswerte (1,08) im Vergleich zu den anderen Größenklassen mit 0,85 beziehungsweise 0,87. Ein Sonderkapitel geht in dieser Studie vertiefend auf dieses Thema ein.

Die These, dass Anbieter von digitalisierten Facility Services einen Wettbewerbsvorteil haben, wird mit einem Durchschnittswert von 0,8 noch immer deutlich zustimmend bewertet, verliert aber im Vergleich zu den

HOCHWERTIGE FACILITY SERVICES WERDEN WICHTIGER

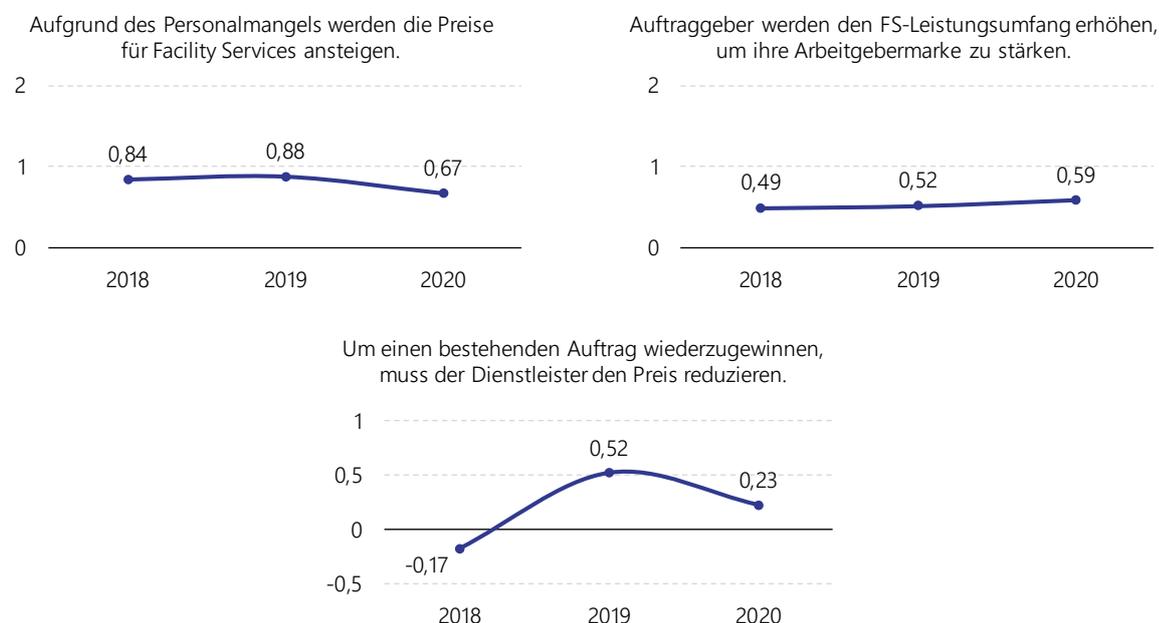


Abbildung 4: Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; alle Teilnehmer; n = 173

beiden Vorerhebungen an Bedeutung. Dies mag dem Übergang von der theoretischen Auseinandersetzung und dem damit verbundenen Hype hin zu ersten praktischen Erfahrungen und implementierten Projekten geschuldet sein. Zwar fehlen noch immer wesentliche Geschäftsmodelle, inzwischen setzen sich die Marktteilnehmer aber mit der Digitalisierung und Automatisierung auf einer tieferen und praxisnäheren Ebene mit der Thematik auseinander, als dies noch vor zwei bis drei Jahren der Fall war.

Bei keiner anderen zur Abstimmung gestellten These weichen die Durchschnittswerte der Auswertungsgruppen so stark voneinander ab wie bezüglich der Bedeutung von digitalisierten Facility Services. Die großen Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern stimmen der These im Durchschnitt mit einem Wert von 1,42 zu. 58 Prozent der Teilnehmer aus dieser Gruppe vergeben den leichten Zustimmungswert 1 und 42 Prozent den deutlichen Zustimmungswert 2. Kein Teilnehmer aus

dieser Gruppe stimme der These nicht zu oder äußert sich neutral.

Etwas widersprüchliche Ergebnisse zeigt die Auswertung der Antworten auf die Frage an, ob aufgrund des Personalmangels die Preise steigen und ob Auftraggeber den Leistungsumfang erhöhen werden, um ihre Arbeitgebermarke zu stärken. Beide Thesen werden mit 0,67 beziehungsweise 0,59 noch leicht positiv beantwortet. Während aber der Trend der erwarteten steigenden Preise leicht rückläufig ist, glauben die Teilnehmer etwas mehr als im Vorjahr, dass die Immobiliennutzer den Leistungsumfang erhöhen werden, um als Arbeitgeber an Attraktivität zu gewinnen. Diese beiden Punkte widersprechen sich ein wenig, wenn in die Gleichung mit aufgenommen wird, dass vor allem die Dienstleister unter dem Personalmangel leiden und die Vergütung für Mitarbeiter aller Voraussicht nach ansteigen wird. Dies wird kurzfristig nicht durch Digitalisierung und Automatisierung auszugleichen sein.



MEINUNGEN ZUR ZUKUNFT DER BRANCHE

Neben der aktuellen Lage beeinflusst auch die Erwartung für die Zukunft das Handeln und das Meinungsbild der befragten Auftraggeber. Auch hier spielt die Digitalisierung als eines der wesentlichen Zukunftsthemen eine bedeutende Rolle.

Viele Experten im Markt sind der Meinung, dass die Potenziale der Digitalisierung sich erst in den kommenden Jahren tiefgreifend auf den Markt auswirken werden. Zwar werden derzeit öffentlichkeitswirksam erste Neubauten eingeweiht, die die Grundlagen für digitalisierte Services bereits baulich schaffen – wie das Cube in Berlin –, der große Anteil des Bestands kann aber nur teilweise nachgerüstet werden.

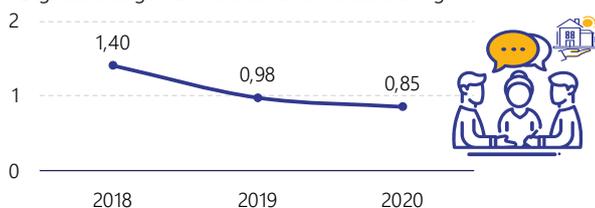
Mit dem Übergang von einem Hype zur Umsetzung sinkt auch der Durchschnittswert zur These, dass künftig Anbieter den Markt dominieren werden, die künstliche Intelligenz beziehungsweise Digitalisierung in Services und Produkte bringen. Auch wenn seit 2018 der Durch-

schnittswert von 1,4 auf inzwischen 0,85 zurückgegangen ist, so ist der Zustimmungswert zu dieser These doch noch der höchste unter den sechs zur Bewertung gestellten Thesen. Das Ergebnis bringt auch zum Ausdruck, dass digitalisierte Services nach derzeitiger Wahrnehmung durchaus signifikanten Mehrwert bringen können. Diese Aussage ist weniger selbstverständlich, als es zunächst erscheint.

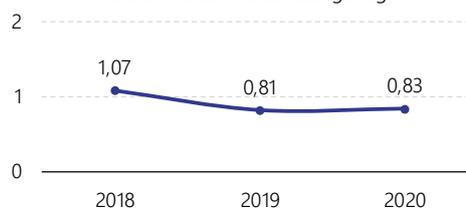
Die Digitalisierung wird bis dato vielfach eher als Evolution denn als Revolution im Markt bewertet. Bisher fehlt vielen Auftraggebern der Nachweis, dass sich an der grundlegenden Erbringung der Dienstleistungen etwas Wesentliches ändern wird. Dennoch sind die Potenziale durchaus vorhanden. Die Lünendonk & Hossenfelder GmbH hat bereits 2018 untersucht, welche Potenziale Auftraggeber, Dienstleister und Beratungen in der Digitalisierung für die Facility Services sehen. Voraussichtlich im zweiten Halbjahr 2020 wird diese Studie neu aufgelegt und mit einem Schwerpunkt auf mögliche Geschäftsmodelle dieses Thema vertieft.

DIGITALISIERUNG WEITER WICHTIGSTES ZUKUNFTSTHEMA – MIT ABNEHMENDER BEDEUTUNG

Künftig werden Anbieter den Markt dominieren, die Intelligenz/ Digitalisierung in die Services und Produkte bringen.



Managementleistungen im Gesamtangebotsportfolio werden immer stärker nachgefragt.



Facility Services und Industrieservices (u. a. Instandhaltung von Produktionsanlagen) werden künftig stärker von einem Anbieter nachgefragt.



In einigen Jahren werden Facility-Service-Multidienstleister den Markt dominieren.

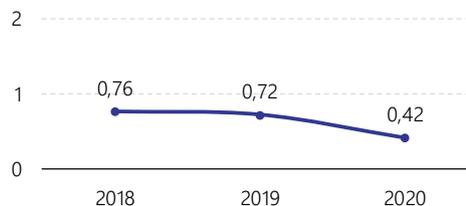


Abbildung 5: Meinungen zur Zukunft der Branche; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 172

HANDLUNGSBEDARF BEI INTEGRIERTEN FACILITY SERVICES NIMMT AB

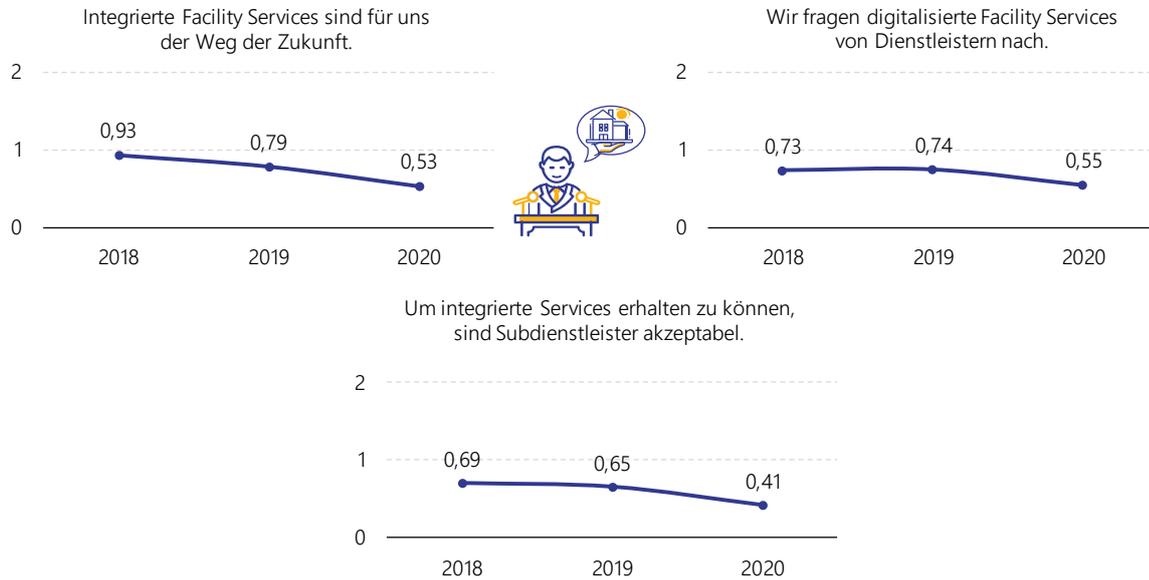


Abbildung 6: Aussagen zum eigenen Unternehmen; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 173

Ungebrochen auf hohem Niveau, wenn auch leicht zurückgehend, ist die Zustimmung zu der These, dass Managementleistungen im Gesamtangebotsportfolio stärker nachgefragt werden. Diese These bezieht sich auf die Übertragung der Dienstleistungssteuerung, also das Management der Services, vom Auftraggeber hin zum Dienstleister. Im klassischen Pyramidenmodell des operativen, taktischen und strategischen Facility Managements stellt dies die mittlere Schicht dar. Treiber dieser Entwicklung hin zu Multidienstleistungen mit einer größeren Verantwortungsübergabe an den Dienstleister waren in den vergangenen Jahren vor allem große Kundenunternehmen. Hier wurden inzwischen viele Potenziale gehoben. Das mag erklären, warum kleinere und mittelgroße Unternehmen hier etwas stärker der These zustimmen als die Vertreter der großen Unternehmen.

PERSPEKTIVE DES EIGENEN UNTERNEHMENS

Nicht nur die Einschätzungen der Studienteilnehmer zur aktuellen Lage und zur Zukunft des Marktes sind von besonderer Relevanz, sondern auch die Perspektiven für das eigene Unternehmen. Traditionell werden hier

sowohl den Dienstleistern als auch den Auftraggebern drei verwandte Fragen gestellt.

Die These, dass integrierte Facility Services für das eigene Unternehmen der Weg in die Zukunft seien, verliert im Vergleich etwas an durchschnittlichem Zustimmungswert. Dabei darf nicht unberücksichtigt bleiben, dass die Zustimmung je nach Unternehmensgröße deutlich unterschiedlich ausfällt. Gerade kleinere Unternehmen mit bis zu 1.000 Mitarbeitern vergeben häufiger in Einzelgewerken beziehungsweise sind als kleine, mietende Unternehmen auf die Services des Vermieters angewiesen. So verwundert es nicht, dass die kleinen und mittelgroßen Unternehmen sich etwas zurückhaltender zeigen als die großen Unternehmen, die hierüber deutliche Prozessvereinfachungen realisieren können und mit einem Wert von 1,08 deutlich stärker zustimmen.

Ähnlich verhält es sich bei der Nachfrage nach digitalisierten Services: Auch hier geben die großen Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern mit einem



FACHKRÄFTEMANGEL BEI DIENSTLEISTERN SOWOHL MOMENTAN ALS AUCH IN ZUKUNFT STÄRKSTER HINDERNISFAKTOR FÜR DAS FACILITY MANAGEMENT

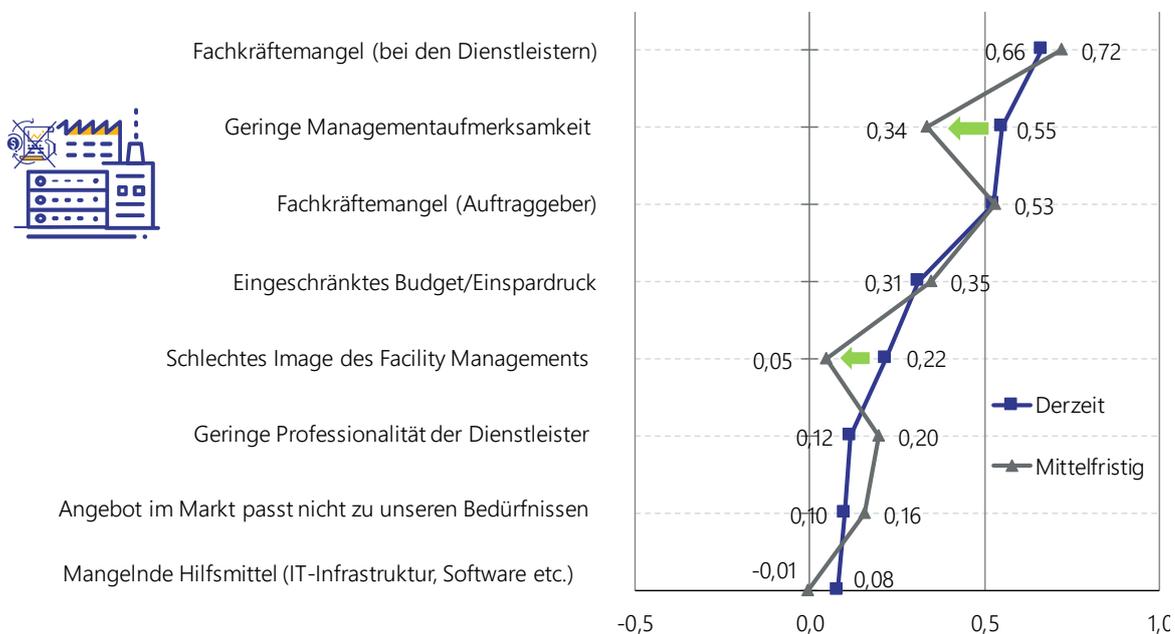


Abbildung 7: Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; alle Studienteilnehmer; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 173

Durchschnittswert von 0,38 an, dass sie digitalisierte Services von Dienstleistern aktiv nachfragen. Die mittelgroßen Unternehmen stimmen dem mit 0,77 leicht weniger zu. Deutlich geringer fällt die Zustimmung mit 0,43 bei den Unternehmen mit bis zu 1.000 Mitarbeitern aus.

Solche digitalisierten Services erfordern viele Voraussetzungen: zum Teil bauliche Ergänzungen etwa über Sensorik, zum großen Teil aber auch eine IT-Infrastruktur zur digitalen Zusammenarbeit. Gerade in kleineren Unternehmen ist die Bereitschaft, hier zu investieren, oft gering. Unternehmen, die einen kleinen oder mittelgroßen Standort betreiben, sind eher der Ansicht, dass eine Verwaltung ohne CAFM-Software oder andere Lösungen abseits von Excel wirtschaftlicher und genauso gut möglich sei. Der Branchenverband GEFMA veröffent-

licht alle zwei Jahre einen Trendreport, der Mehrwerte, Nutzer und Einsatzfelder detailliert aus Dienstleister- und Auftraggeberperspektive vertiefend beleuchtet.

HINDERNISSE FÜR DIE FM-FACHABTEILUNGEN

Nicht nur die allgemeinen Markteinschätzungen und die geplanten Handlungen sind für die Marktanalyse relevant, sondern auch die Faktoren, von denen sich die Auftraggeber behindert fühlen. Auch diese wurden in den letzten Jahren immer wieder behutsam angepasst.

Wie im letzten Jahr ist der Fachkräftemangel bei den Dienstleistern die größte Risikoquelle. Kleine Unternehmen sehen hierin ein größeres Hindernis als die mittelgroßen und großen Unternehmen, die sich vor allem von der mangelnden Aufmerksamkeit des eigenen Managements behindert sehen.

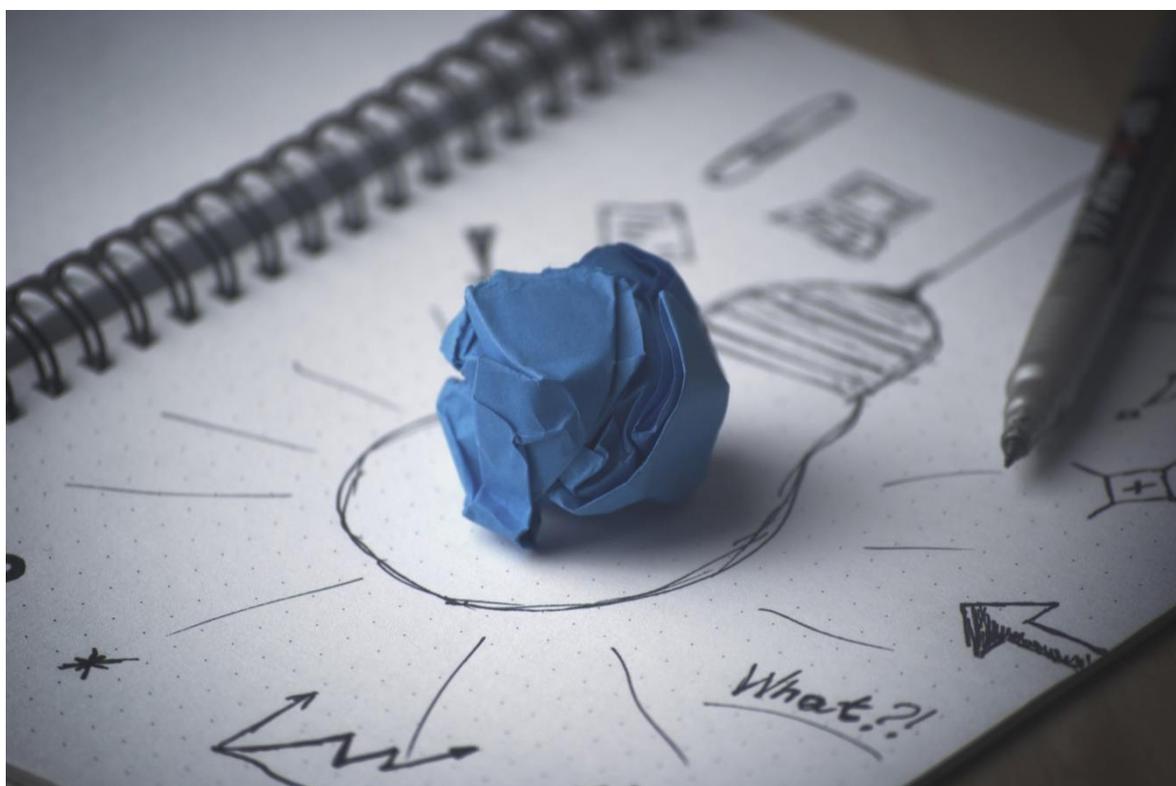
Eine Verringerung der Hindernisse erwarten die Teilnehmer im Wesentlichen bei der Managementaufmerksamkeit und – wie auch bereits in den Vorjahren – bei der Verbesserung des Branchenimages. Die anderen Verschiebungen fallen mit weniger als 0,15 Punkten auf der Skala von +2 bis –2 so gering aus, dass von einer Entwicklung noch nicht belastbar gesprochen werden kann.

Für die Dienstleister fallen die Bewertungen zu den Aspekten „Geringe Professionalität der Dienstleister“ und „Angebot im Markt passt nicht zu unseren Bedürfnissen“ erfreulich aus. Beide sind vergleichsweise gut bewertet, jedoch noch immer im neutralen Bereich. Es besteht Verbesserungspotenzial.

Die Kritik, dass das Angebot im Markt nicht zu den Bedürfnissen der Unternehmen passt, hat mehrere Ursa-

chen. Auf der einen Seite sind dies Transformations-schmerzen, denn viele Dienstleister passen sich an die steigende Nachfrage nach Multidienstleistungen aus einer Hand an. Das bedeutet mehr Managementaufgaben und mehr Verwaltungs-, Ausbildungs- und Steuerungsaufwand, der über höhere Preise mit zu bezahlen ist.

Auf der anderen Seite bedeutet eine Entwicklung immer auch, dass diejenigen, die diese Entwicklung nicht mitgehen möchten, eine Abnahme des Angebots oder eine Verschlechterung der Konditionen bemerken. Ob dies auch objektiv betrachtet der Fall ist, sei angesichts der Vielzahl an Anbietern im Markt dahingestellt. Es gibt neben den Facility-Service-Anbietern zahlreiche Anbieter von Einzelgewerken für Haustechnik, Gebäudereinigung, kaufmännische Verwaltung, Grünanlagenpflege, Sicherheit und vieles mehr.



© Fancycrave1 – Pixabay



KAPITEL 3

Vergabestrategie

Was bedeuten die aktuellen Themen und Trends konkret für den Einkaufsprozess? Diese Frage steht im Mittelpunkt dieses Kapitels. Themen und Trends sind wichtige Indikatoren, in welche Richtung sich der Markt bewegt. Der Vergabe- und Einkaufsprozess ist hier wesentlich, denn in ihm werden die Bedingungen der Zusammenarbeit ausgehandelt.

Kenntnisse über die Vergabestrategie und den Einkauf von Facility Services sind aber nicht nur für die zukünftige Entwicklung relevant, sondern auch für das Anpassen des Produktportfolios der Dienstleister. Für die Auftraggeber sind sie eine Benchmark, welche Strategie andere Unternehmen mit ähnlichen Herausforderungen verfolgen. Ausgetretene Pfade zu verlassen kann innovative Servicemodelle und neue Mehrwerte ermöglichen. Es bedeutet in der Regel aber auch, dass die Vertriebsprozesse der Dienstleister und die Beratungsleistungen im Markt nicht oder nicht ausreichend darauf eingestellt sind.

Lünendonk erfasst die Vergabestrategie über die Anzahl der beauftragten Dienstleister, die Paketvergabe, den Bedarf an geplanten und ungeplanten Services und die beauftragte Bündelung von Services. Besonders relevant ist auch die subjektive Erfahrung, ob Dienstleister in der Vergangenheit der Studienteilnehmer einmal Angebotsabgaben abgelehnt haben.

Nicht abgefragt wurden weitere relevante Indikatoren wie die übliche Vertragslaufzeit, deren geplante Änderung oder Preisniveaus. Diese Fragen sind im Rahmen einer allgemeinen Marktstudie, die zudem noch per Online-Befragung durchgeführt wird, um hohe Fallzahlen zu erleichtern, nur sehr schwer in ausreichender Fallzahl und belastbar zu erheben.

Zur üblichen Vertragslaufzeit liegen aus anderen Studien ausreichend Daten vor. Zudem variiert die Vertragsdauer je nach Gewerk, Standort und Bündelungsgrad und auch innerhalb eines Unternehmens deutlich. In einem aussagekräftigen Detailniveau sind diese Daten nur bei Erhebungen, die auf diese Fragestellung spezialisiert sind, und mit einer anderen Erhebungsmethodik zu erfassen. Dennoch zeigt sich aus anderen Erhebungen die Grundtendenz, dass die Modelle „Drei Jahre plus Option“ und „Fünf Jahre plus Option“ nach wie vor am weitesten verbreitet sind.

In den letzten Jahren ist eine Tendenz hin zu etwas längeren Vergabeintervallen festzustellen. Angesichts der durch Mindestlohn und allgemeine Preisentwicklung festgelegten Preisuntergrenze im Kalkulationsniveau neigen viele Auftraggeber dazu, tendenziell längere Verträge vereinbaren zu wollen. Dies hat angesichts der zu erwartenden Lohnsteigerungen zu einer Gegenreaktion seitens der Dienstleister geführt, die zwar prinzipiell noch an langen Vertragsabschlüssen interessiert sind, hinsichtlich der Planbarkeit aber inzwischen auf das Vereinbaren von Preisindizes oder Gleitklauseln beharren. Dies wiederum widerspricht dem Interesse vieler Auftraggeber nach über einen langen Zeitraum planbaren Preisen. Darüber hinaus sind andere Unternehmen dazu übergegangen, nicht mehr nach festen Intervallen zu vergeben, sondern Verträge mit prinzipiell unbeschränkter Laufzeit und jährlichem Kündigungsrecht zu implementieren. Vertiefende Informationen hierzu sind in der kürzlich veröffentlichten Studie zur Wechselwirkung von Preis, Qualität und Personalbedarf zu finden.

ANZAHL DER BEAUFTRAGTEN DIENSTLEISTER

Ein Viertel der 173 Studienteilnehmer unterhält eine eigene Tochtergesellschaft, die operative Facility Services



erbringt. Darunter sind Gewerke wie Reinigung, Haustechnik, Grünanlagenpflege, Parkraumbewirtschaftung, Sicherheit, Speiseversorgung und weitere zu verstehen. Die kaufmännischen und steuernden Dienstleistungen wurden hier explizit ausgenommen, da diese auch bei vielen Unternehmen mit weitgehender Fremdvergabe in Eigenleistung erbracht werden, um der Auftraggeberverantwortung gerecht werden.

DREI VIERTEL DER UNTERNEHMEN HABEN EINE TOCHTERGESELLSCHAFT, DIE OPERATIVE FACILITY SERVICES ERBRINGT

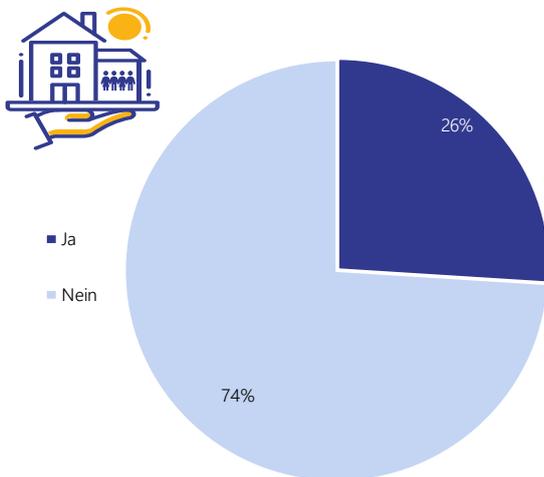


Abbildung 8: Hat Ihr Unternehmen eine eigene Tochtergesellschaft, die operative Facility Services erbringt (nicht nur Vergabe, Steuerung, Kontrolle etc.)? Alle Studienteilnehmer; n = 173

Die mittelgroßen Unternehmen mit 1.000 bis 20.000 Mitarbeitern geben etwas überdurchschnittlich an (36 Prozent), eine eigene operative Gesellschaft zu unterhalten. Korrespondierend sind die kleinen Unternehmen mit unter 1.000 Mitarbeitern weniger häufig mit einer eigenen Gesellschaft operativ tätig. Ein Grund hierfür ist auch, dass unter den kleinen Unternehmen viele mit nur zwei- oder niedrigen dreistelligen Mitarbeiterzahlen sind, für die eine eigene operative Gesellschaft nicht wirtschaftlich ist.

BÜNDELUNG

„Facility Services“ umfasst als Oberbegriff nicht nur die für den tagtäglichen Betrieb, die bauliche Funktionsfähigkeit und die kaufmännische Abrechnung notwendigen Dienstleistungen, sondern ist vom dahinterstehenden Gedanken als zusammenhängendes Dienstleistungspaket angelegt. Naheliegend ist: Gerade bei Unternehmen mit einem komplexen Immobilienportfolio und mehreren Standorten kann die Ausschreibung, Vergabe, Dienstleistersteuerung und operative Abwicklung wie etwa die Rechnungstellung schnell sehr aufwendig und unübersichtlich werden.

Zudem werden mögliche Synergieeffekte nicht gehoben, wenn jeder Dienstleister sich vertragskonform nur auf einen beschränkten Bereich der Bewirtschaftung konzentriert und versucht, diesen möglichst effizient abzuarbeiten. Die Vergabe von möglichst vielen Dienstleistungen an ein Unternehmen klingt naheliegend. Weniger Schnittstellen zwischen Auftraggeber und Dienstleister bedeutet weniger Verwaltungsaufwand und weniger verschiedene Ansprechpartner. An der grundsätzlichen Steuerungstätigkeit ändert sich zumindest in klassischen Service-Level-Agreement-basierten Verträgen zunächst wenig.

Gebündelte Serviceverträge oder integrierte Dienstleistungskonzepte, bei denen die Dienstleister das Service-Management mit übernehmen und im Idealfall dem Kunden ein Ergebnis anstelle von kleinteilig vereinbarten Diensten liefern, bieten das Potenzial, Synergiepotenziale zu heben. So ist es in der Theorie incentiviert, dass die Reinigungskraft den Haustechniker über ausgefallene Beleuchtung informiert und diese kurzfristig ausgetauscht wird. Auch zentrale Service- oder Helpdesks werden sinnvoller, wenn sie vom gleichen Unternehmen, das die operative Leistungserbringung durchführt, betreut werden. Dem eingesparten Verwaltungsaufwand in der Schnittstelle zum Auftraggeber steht indes ein Mehraufwand für die interne Organisation gegenüber. Eine gebündelte oder integrierte



ÜBER 80 PROZENT DER UNTERNEHMEN MIT ÜBER 20.000 MITARBEITERN VERGEBEN DREI ODER MEHR GEWERKE IM PAKET

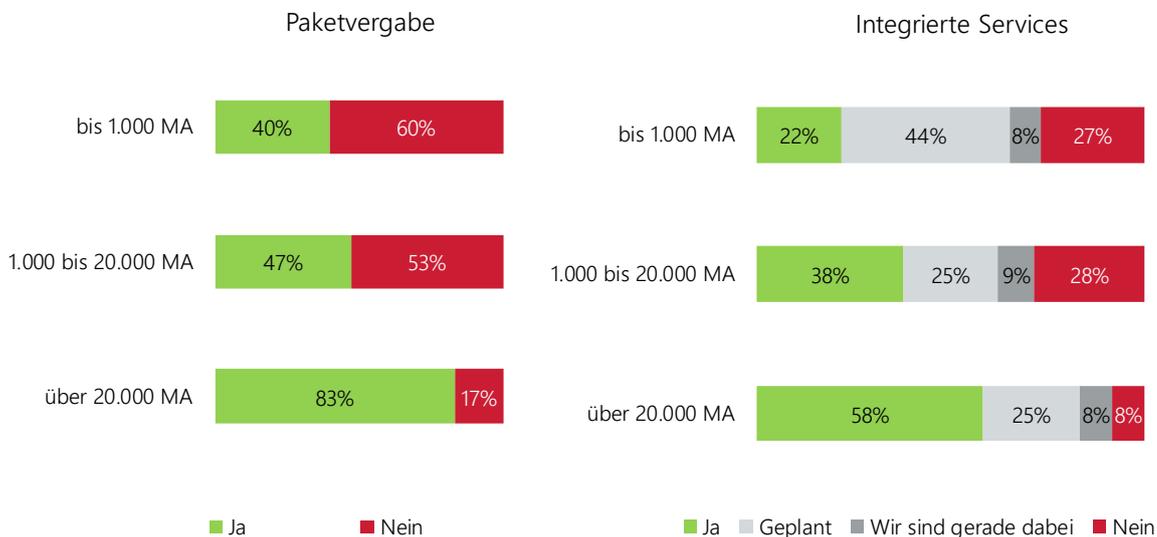


Abbildung 9: Vergaben Sie drei oder mehr Gewerke im Paket an einen Dienstleister? Fragen Sie Integrierte Facility Services nach? Auswertungsgruppen; bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Dienstleistungserbringung ist daher nicht zwangsläufig mit günstigeren Preisen gleichzusetzen.

In den letzten 10 bis 15 Jahren erkannten viele – vor allem größere – Unternehmen Mehrwerte in der gebündelten oder integrierten Vergabe von Facility Services. Damit einher gingen eine Reduzierung in den steuernden Fachabteilungen und eine tendenziell stärkere Fremdvergabe. Durch regelmäßige Ausschreibungintervalle wurden die Servicekonzepte und die Kosten an die Marktentwicklung angepasst.

Die Dienstleisteranalyse der letzten 15 Jahre zeigt, dass die Kundennachfrage nach gebündelten und integrierten Services das Wachstum im Markt wesentlich mit beeinflusste. Davon profitierten insbesondere die großen Service-Unternehmen, die den vielen kleineren Einzelgewerke-Anbietern Marktanteile abnahmen. Die zahlreichen Übernahmen der vergangenen Jahre im Markt waren zu einem bedeutenden Teil durch die Motivation geprägt, das Leistungsportfolio der Dienstleister zu

erweitern und die Flächendeckung zu erhöhen. Zur gebündelten beziehungsweise integrierten Servicevergabe gehört auch eine entsprechende Leistungsfähigkeit und Präsenz in der Nähe der Kundenstandorte. Diese Entwicklung ist noch nicht abgeschlossen und wird sich in den kommenden Jahren weiter fortsetzen.

Die Befragung zeigt, dass diese Entwicklung vor allem von großen Unternehmen getrieben ist. 83 Prozent der Studienteilnehmer mit über 20.000 Mitarbeitern gaben an, bereits heute Paketvergaben zu praktizieren. Bei den mittelgroßen und kleineren Unternehmen sind es nur 47 respektive 40 Prozent. Würde die Gruppe der kleinsten Unternehmen mit bis 1.000 Mitarbeitern weiter in kleinste und größere kleine Unternehmen ausdifferenziert, würde sich dieses Verhältnis weiter fortsetzen.

Parallele Analysen des Schweizer Facility-Management-Marktes zeigen, dass aus unterschiedlichen Gründen der deutsche Weg der langsam voranschreitenden Bündelung und integrierten Vergabe von Services im

internationalen Vergleich ein Mittelweg ist. Amerikanisch und angelsächsisch geprägten Ländern wird eine deutlich stärkere integrierte Vergabe nachgesagt; in der Schweiz ist dies durch Analysen der Lünendonk & Hossefelder GmbH zumindest für Großunternehmen mit empirischen Daten belegt.

GEPLANTE SERVICES

Welchen Anteil geplante und ungeplante Services im Rahmen der Vertragslaufzeit haben, hat eine hohe Relevanz. Warum ist das so? Übliche Verträge in den Facility Services sind in der Regel tätigkeitsorientiert. So wird etwa in der Gebäudereinigung vereinbart, dass in einem bestimmten Intervall definierte Tätigkeiten erbracht werden. Diese können vom Dienstleister vergleichsweise einfach kalkuliert und die dafür notwendigen Mitarbeiter eingeplant werden. Darüber hinaus fallen regelmäßig nicht oder nicht planbare Zusatzleistungen an. Diese können im Vertrag pauschal berücksichtigt werden, müssen wegen des Eintrittsrisikos für den Dienstleister und des damit verbundenen Mehraufwands aber auch in der Kalkulation berücksichtigt werden. Die Mitarbeiterdisposition wird dadurch weniger planbar, da hiermit zusätzlicher Zeit- und gegebenenfalls auch Materialaufwand anfällt. Die geringe operative Marge im Markt verleitet die Dienstleister, genau und ohne größere Kapazitätspuffer zu kalkulieren.

Wie gehen also die auftraggebenden Unternehmen damit um? Sie stehen in der Regel vor der Herausforderung, ein vorab zu definierendes Qualitätsniveau zu einem möglichst günstigen Preis am externen Markt einzukaufen. Auf der anderen Seite ist die Planbarkeit der Ausgaben von großer Bedeutung. Werden alle möglichen Risiken bereits im Vorfeld mit abgedeckt und treten dann nicht ein, verhält es sich wie mit Versicherungen: Es werden Leistungen bezahlt, die nur unregelmäßig und vielleicht in weniger Fällen als eingeplant erbracht werden. Entscheidet sich das auftraggebende Unternehmen für eine fallbasierte Bezahlung, sind die Ausgaben nicht planbar und aufgrund des in der Regel größeren Zeitdrucks auch höher.

Größere Unternehmen entscheiden sich tendenziell eher für Planbarkeit und Übertragung des Eintrittsrisikos auf die Dienstleister. So werden beispielsweise Pauschalen für Kleinreparaturen bis zu einem bestimmten Auftragswert vereinbart. In Verbindung mit Fristen zur Problembeseitigung und dem Eintrittsrisiko kann der Dienstleister gegebenenfalls notwendiges Material bevorraten und mittels der Eintrittswahrscheinlichkeit in der Personaldisposition berücksichtigen. Für große Unternehmen mit im Vergleich zum zu betreuenden Immobilienportfolio kleiner interner Facility-Management-Abteilung führt dies zu mehr Planbarkeit und einem geringeren Risiko. Kleinere Unternehmen mit einem weniger professionalisierten Facility Management entscheiden sich in der Regel für fallbasierte Beauftragungen. Dieses Verhalten lässt sich aus den Antworten der Studienteilnehmer ablesen.

Neben dem Kostenrisiko vergrößert sich auch das Zeitfenster für die Behebung ungeplanter Probleme. Dies ist ein Ergebnis der parallel erhärtlichen Studie zur Wechselwirkung von Personalbedarf, Preis und Qualität im Facility Management, in der die Auftraggeber

RUND 40 PROZENT DES UMSATZES RESULTIEREN AUS UNGEPLANTEN AUFTRÄGEN

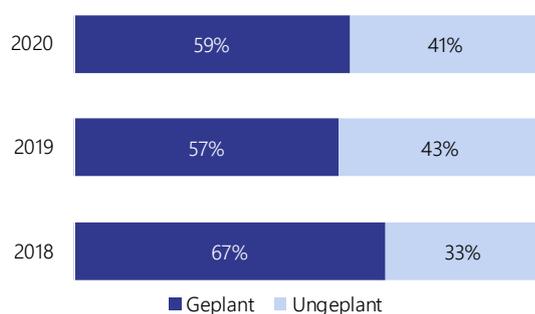


Abbildung 10: In welchem Verhältnis stehen bei Ihnen geplante und ungeplante Dienstleistungen zueinander? Alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; Mittelwerte; n = 168



GROSSE UNTERNEHMEN PLANEN EINEN GRÖßEREN ANTEIL DER ANFALLENDEN SERVICES EIN

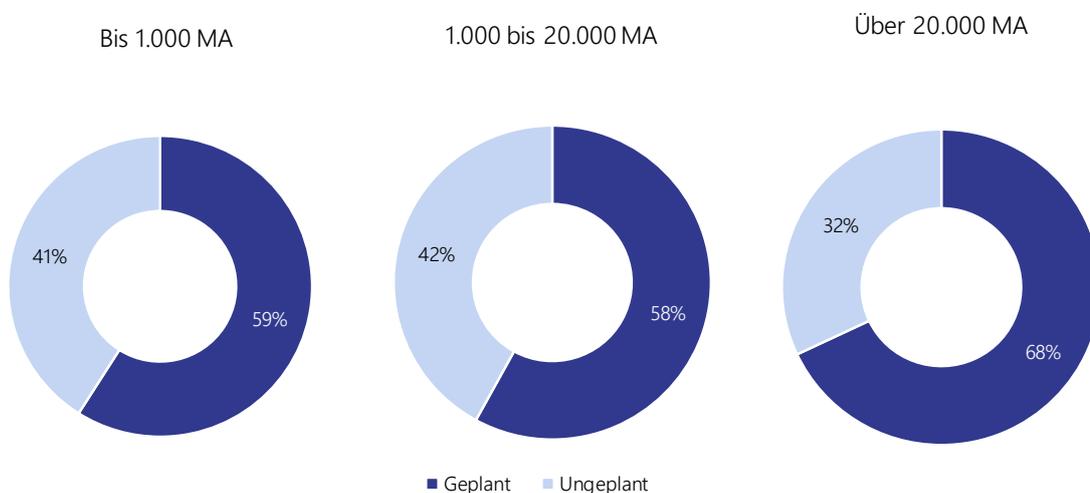


Abbildung 11: Verhältnis von geplanten und ungeplanten Dienstleistungen; Auswertungsgruppen; Mittelwerte; bis 1.000 MA: n = 97; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

angaben, dass ein wesentlicher Effekt des Personalman- gels eine deutlich verzögerte Ad-hoc-Beauftragung sei. Setzt sich diese Erkenntnis im Markt durch, ist für die kommenden Jahre zu erwarten, dass auch bei den mit- telgroßen und kleineren Unternehmen der Anteil der geplanten Services weiter steigt, da dies dann stärker in den Verträgen berücksichtigt wird.

ABGELEHNTE ANGEBOTSABGABE

In den vergangenen Jahren war bei den Dienstleistern ein steigender Anteil derer zu beobachten, die nicht mehr grundsätzlich alle Anfragen von Kunden bearbeiten. Die Lünendonk-Dienstleisterbefragung ergab für das Jahr 2014 eine Quote von etwa 50 zu 50. Rund die Hälfte der von Lünendonk befragten führenden Dienstleister im Markt hat Kriterien aufgestellt, an welchen Ausschreibungen und Angebotsabfragen sie teilnehmen.

Die Kriterien sind dabei unterschiedlich spezifisch. Manche Dienstleister konzentrieren sich zum Beispiel auf bestimmte Branchen und Leistungsarten und reagieren

auf darüber hinausgehende Anfragen nicht opportunistisch mit einer Angebotsabgabe.

Im Jahr 2019 stieg die Quote der Unternehmen, die bei der Angebotsbearbeitung nur noch selektiv vorgehen, auf etwas über 80 Prozent an. Dieser Wert hat sich im Vergleich zum Vorjahr das erste Mal seit 2014 nicht mehr weiter erhöht. Zu den am meisten genannten Gründen für die Nichtabgabe eines Angebots zählen die Zugehörigkeit zu Branchen, denen eine hohe Preissensibilität unterstellt wird, Aufträge mit einem geringen Komplexitätsgrad, in dem die großen Dienstleister ihre Stärken nur bedingt ausspielen können, sowie einzelne Kunden. Insgesamt bedeutet das, dass sich die Unternehmen auf aussichtsreiche und lukrative Aufträge konzentrieren. Dies ist nur möglich, weil die Nachfrage im Markt strukturell weiterhin hoch ist. Schon seit einigen Jahren gilt gerade für die großen Unternehmen, dass nicht mehr die Fähigkeit, Aufträge zu gewinnen, entscheidend ist, sondern die Frage, ob ausreichend Personal hierfür zur Verfügung gestellt werden kann.

Von den Studienteilnehmern gaben 25 Prozent an, dass sie in der vergangenen Zeit einmal erlebt haben, dass Dienstleister kein Angebot abgegeben haben. Dieser vermeintliche Widerspruch kann durch zwei Faktoren in Perspektive gesetzt werden: Erstens sind unter den Studienteilnehmern vergleichsweise viele kleine Unternehmen. 50 Prozent der Teilnehmer aus großen Unternehmen berichten, dass sie von Dienstleistern keine Angebote erhalten. Zweitens ist für den Marktblick eine Dienstleisterbefragung aussagekräftiger, da die beantwortenden Personen mehr Auftraggeber-Dienstleister-Kontakte haben als umgekehrt die ausschreibenden Auftraggeber.

Das dargestellte Ergebnis ist ein Stimmungsbild. Es ist in einer Spontansituation während der Beantwortung eines Online-Fragebogens nach einer bereits erlebten

Situation entstanden. Aufgrund der Limitation einer Online-Befragung wurde darauf verzichtet, einen festen Zeitraum abzufragen. Wäre beispielsweise der Zeitraum auf das letzte Jahr begrenzt gewesen, um eine Vergleichbarkeit mit der Dienstleisterbefragung herzustellen, könnte ein signifikanter Anteil der Studienteilnehmer hierzu keine Angaben machen, da er im abgelaufenen Jahr eventuell keine Ausschreibung laufen hatte.

Ebenfalls wurde nicht gefragt, bei wie vielen Anfragen bei komplexen Immobilienportfolios Dienstleister tatsächlich ein Angebot abgegeben haben. Diese Datenpunkte sind zwar grundsätzlich zu erheben, erfordern aber, um belastbar zu sein, eine Tiefenstudie, die sich mit diesem Thema intensiv auseinandersetzt und den Studienteilnehmern eine Möglichkeit zur Vorbereitung gibt.

HAUPTGRUND FÜR NICHTTEILNAHME AN VERGABE: MANGELNDE KAPAZITÄTEN

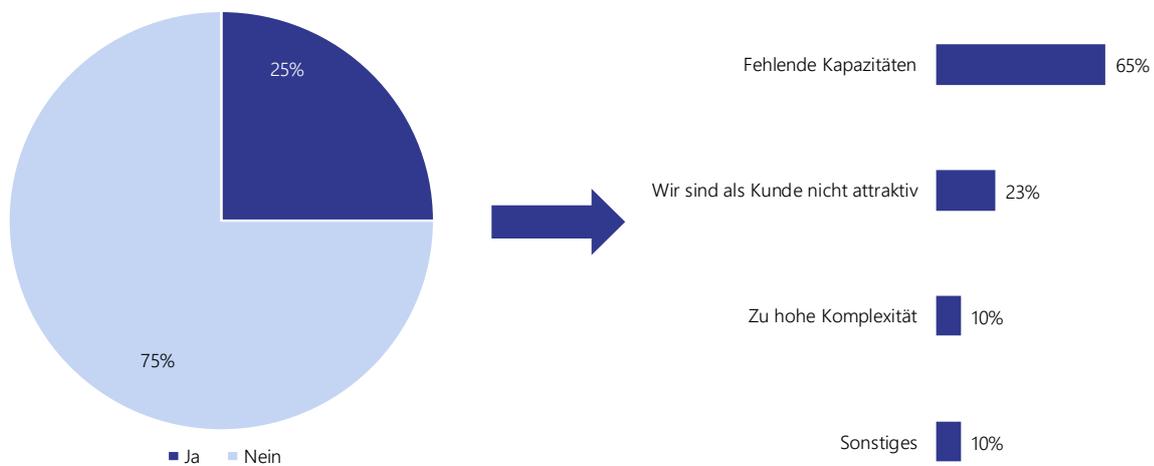


Abbildung 12: Lehnen Dienstleister die Abgabe von Angeboten für Ausschreibungen Ihres Unternehmens ab? Wenn ja, mit welchen Begründungen? Nur mehr als zwei Nennungen in die Diagramm einbezogen; alle Studienteilnehmer; n = 173



KAPITEL 4

Facility Management und Umweltschutz

Die Immobilien in Deutschland zählen zu den größten Produzenten von CO₂. Ein wesentlicher Anteil davon sind Gewerbeimmobilien. Auch wenn die genaue Berechnung schwierig ist, haben die Immobilienbetreiber zahlreiche Möglichkeiten, um zum Umweltschutz beizutragen. Das fängt an beim Bezug von Ökostrom, geht über eine möglichst sparsame Heizung und Wassererwärmung und hört bei der Unterstützung umweltfreundlicher Mobilität wie Elektroautos, Fahrrädern oder ÖPNV noch lange nicht auf. Die Maßnahmen sind beliebig erweiterbar: Regionales und biologisches Catering in der Kantine, umweltfreundliche Reinigungsmittel und sparsame Beleuchtung sind weitere Bausteine im Gesamtkonzept.

In den letzten Jahren hat sich das öffentliche Bewusstsein zu dieser Frage gewandelt. Das ist ein Anlass für Lünendonk, die Auftraggeber hierzu zu befragen. Die

Autoren wollten wissen, wie groß der Anteil der Studienteilnehmer ist, die inzwischen einen Mehrwert in ökologischer beziehungsweise nachhaltiger Facility Services sehen. Aus welcher Motivation heraus werden entsprechende Maßnahmen ergriffen? Bestehen Berichtspflichten und wie verbreitet sind sie? Wird hierfür Budget zur Verfügung gestellt und wenn ja, in welcher Form? Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung bei ausgewählten vorgegebenen Maßnahmen? Ohne zu viele Details vorwegzunehmen, zeigt sich, dass große Unternehmen als Gruppe im Vergleich zu den kleinen und mittelständischen Auftraggebern eher eine Vorreiterrolle einnehmen.

Die Mehrheit der Fragen zielt auf das Verhalten der befragten Nutzer ab. Gerade in einem Markt mit einer so hohen Fremdvergabequote wie den Facility Services kommt es auf das Verhältnis von Auftraggebern zu

ÖFFENTLICHE DEBATTE FÜHRT ZU EINEM UMDENKEN BEI KLIMASCHUTZ

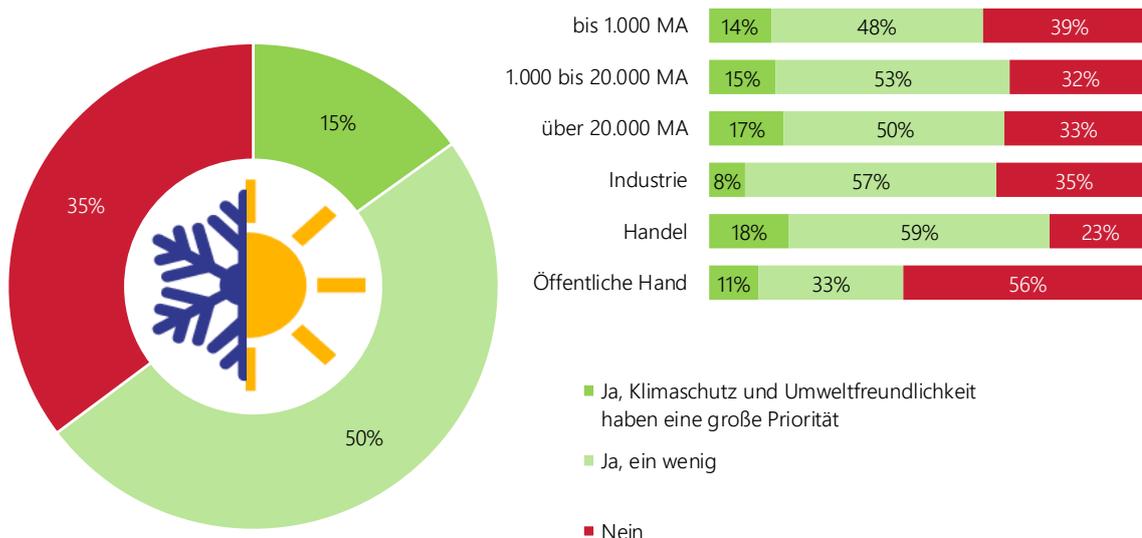


Abbildung 13: Hat die verstärkte mediale Aufmerksamkeit für das Thema Klimaschutz zu einer veränderten Einstellung in Ihrem Unternehmen in Bezug auf Facility Services geführt? alle Studienteilnehmer; n = 172

Dienstleistern an. Zwei Fragen widmen sich dieser Schnittstelle direkter als die übrigen: Sehen die Nutzer einen Mehrwert in nachhaltigen Services und wie definieren sie einen nachhaltigen Dienstleister?

GROSSE MEDIENAUFMERKSAMKEIT BEWIRKT MENTALITÄTSWANDEL

Bei Themen mit einer großen Medienaufmerksamkeit gilt es kritisch zu hinterfragen, ob sich die veröffentlichte Meinung in der Masse wiederfindet. Das gilt auch und insbesondere in Zeiten, in denen sich besonders viele zu einem Thema äußern. Eigentlich ist es die zentrale Aufgabe von Marktforschern, zwischen wahrgenommener und tatsächlich vorhandener Einschätzung zu differenzieren beziehungsweise Thesen zu überprüfen. Das gilt auch und insbesondere in der Debatte um Umwelt- und Klimaschutz in der Immobilienbewirtschaftung. Für das derzeit wichtige Thema Klimaschutz ist daher zu überprüfen, ob die hohe öffentliche Aufmerksamkeit in den vergangenen zwei Jahren zu einem veränderten Bewusstsein geführt hat.

Zwei Drittel der Studienteilnehmer gaben an, dass in ihrem Unternehmen Umweltschutz an Bedeutung gewonnen habe. Die Hälfte aller Teilnehmer nimmt dabei eine Veränderung wahr, wenn auch nur eine geringe. 15 Prozent gaben an, dass in ihrem Unternehmen inzwischen auf Umweltschutz eine hohe Priorität gelegt werde. 35 Prozent äußerten, dass sich die Einstellung im eigenen Unternehmen nicht geändert habe. Das ist nun nicht mit der Aussage zu verwechseln, dass Umwelt- und Klimaschutz keine Priorität habe. Die Teilnehmer gaben lediglich an, dass keine Veränderung stattgefunden habe. Es ist also davon auszugehen, dass mehr als die eingangs erwähnten zwei Drittel inzwischen Wert auf den Beitrag ihres Unternehmens zum Umweltschutz legen.

Diese Segmentauswertung zeigt, dass unter den großen Unternehmen ein geringfügig stärkerer Anteil (2 Prozentpunkte über dem Durchschnitt) angab, dass sich in ihrem Unternehmen etwas geändert habe. Die einzige

belastbare Abweichung unter den Auswertungsgruppen vom Mittelwert zeigt sich bei den Teilnehmern der öffentlichen Hand, von denen nur 44 Prozent angegeben haben, dass sich in ihrer Organisation etwas geändert habe. Alle anderen Schwankungen liegen mehr oder weniger im Bereich der zu erwartenden Fehlertoleranz. Im Umkehrschluss heißt das, dass in der Breite der Wirtschaft ein Umdenken gegenüber vor zwei Jahren und davor stattgefunden hat. Die etwas geringeren Werte der öffentlichen Hand legen die Vermutung nahe, dass bei den handelnden Personen zwar ein Umdenken stattgefunden hat, die im Vergleich zur Privatwirtschaft starren Vergaberichtlinien aber noch nicht angepasst wurden.

MEHRWERT ÖKOLOGISCHER FACILITY SERVICES

Maßnahmen zur Steigerung der Umweltfreundlichkeit und des Klimaschutzes können auf vielfältige Art und Weise umgesetzt werden. Viele, aber nicht alle dieser Maßnahmen wirken sich auf die Dienstleistungen rund um die Immobilie aus. Bei anderen wiederum sind bauliche Veränderungen und ein spezielles Dienstleistungskonzept notwendig. Sehen die Auftraggeber in umweltfreundlichen Facility Services, wie sie zum Beispiel in der Richtlinie GEFMA 160 definiert sind, einen Mehrwert?

MEHR ALS DIE HÄLFTE DER TEILNEHMER SIEHT MEHRWERT IN ÖKOLOGISCHEN FACILITY SERVICES

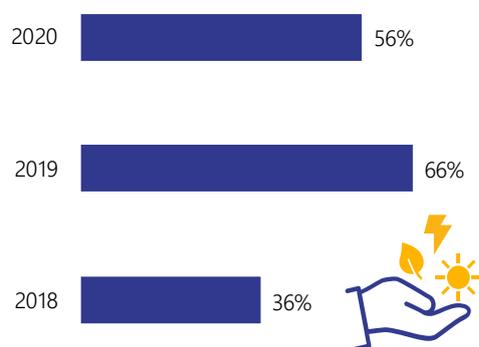


Abbildung 14: Sehen Sie einen Mehrwert in ökologischen Services (z. B. GEFMA 160)? Alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; n = 172



UNTERNEHMEN SEHEN SICH IN DER VERANTWORTUNG, ZUR GESELLSCHAFTSAUFGABE KLIMASCHUTZ BEIZUTRAGEN

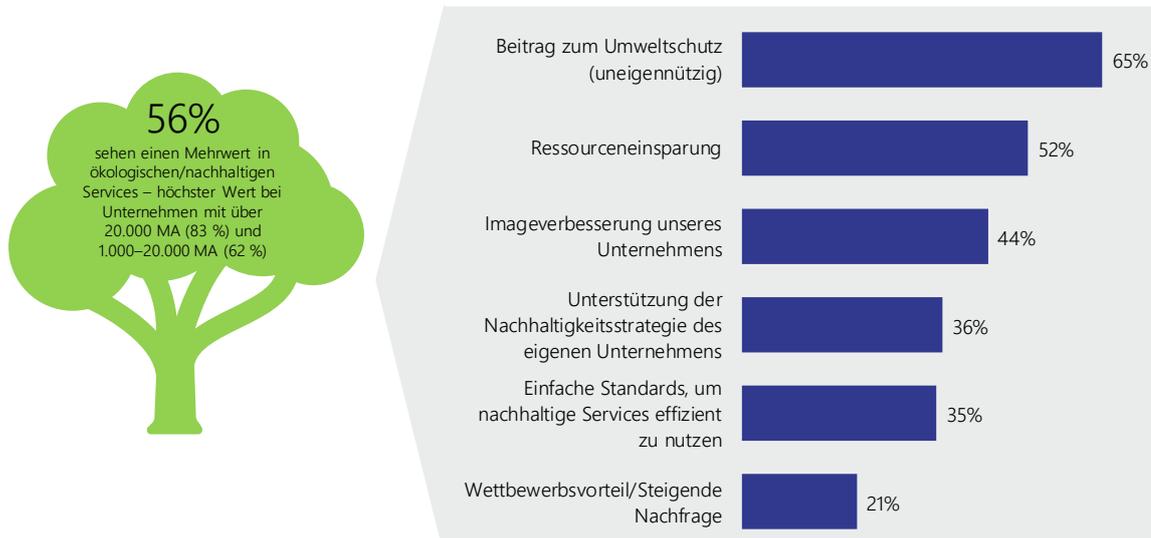


Abbildung 15: Sehen Sie einen Mehrwert in ökologischen/nachhaltigen Services (z. B. GEFMA 160)? Wenn ja, in welchen? Alle Studienteilnehmer; Mehrfachantworten; n = 97

Etwas mehr als die Hälfte der antwortenden Teilnehmer bejaht diese Frage. Das ist zwar ein Rückgang um 10 Prozentpunkte gegenüber 2019, liegt aber noch 20 Prozentpunkte über dem Wert von 2018. Teilnehmer, die bei großen beziehungsweise mittelgroßen Unternehmen beschäftigt sind, bejahen diese Frage überdurchschnittlich häufig. Von den 101 antwortenden Personen aus Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern liegt die Quote bei 50 Prozent „Ja“ und 50 Prozent „Nein“.

Bemerkenswerter als die Verhältniswerte sind die angegebenen Gründe. Bis zu drei Antworten pro Teilnehmer waren möglich. Zwei Drittel der Teilnehmer gaben an, dass der Mehrwert im Beitrag des eigenen Unternehmens zur Gesellschaftsaufgabe Umwelt- und Klimaschutz liege. In früheren Befragungen dominierten noch die Effekte mit positiven wirtschaftlichen Folgen für das eigene Unternehmen wie etwa Ressourceneinsparung oder eine positivere Arbeitgebermarke. Nur 44 Prozent der Teilnehmer wählten als Grund ein besseres Image des eigenen Unternehmens aus. Zumindest im

Eigenbild ist damit der Effekt des „Greenwashing“ nicht dominierend.

Immerhin 36 Prozent gaben als Grund an, dass der Mehrwert darin bestehe, die Nachhaltigkeitsstrategie des eigenen Unternehmens zu unterstützen. Dieses Ergebnis allein reicht schon als Hinweis aus, dass eine Vielzahl der Unternehmen die moralische Verantwortung, zum Klimaschutz beizutragen, erkannt hat.

35 Prozent gaben an, dass der Mehrwert in einfachen Standards zu sehen sei. Green FM leistet somit einen Beitrag zur Standardisierung und Professionalisierung der Facility Services. In der Rangfolge der genannten Äußerungen gibt es keine wesentlichen Verschiebungen im Vergleich zum Vorjahr. Da sich aber die Teilnehmerstruktur anders darstellte, können die Ergebnisse als belastbar und bestätigt angesehen werden. Auch wenn Marktforschung im B2B-Umfeld wie in diesem Fall selten repräsentativ sind, kann von einer gewissen Allgemeinbedeutung ausgegangen werden.

MEHR ALS DIE HÄLFTE DER UNTERNEHMEN STELLT GESONDERTES BUDGET FÜR UMWELTSCHUTZ BEREIT – GROßUNTERNEHMEN SIND VORREITER

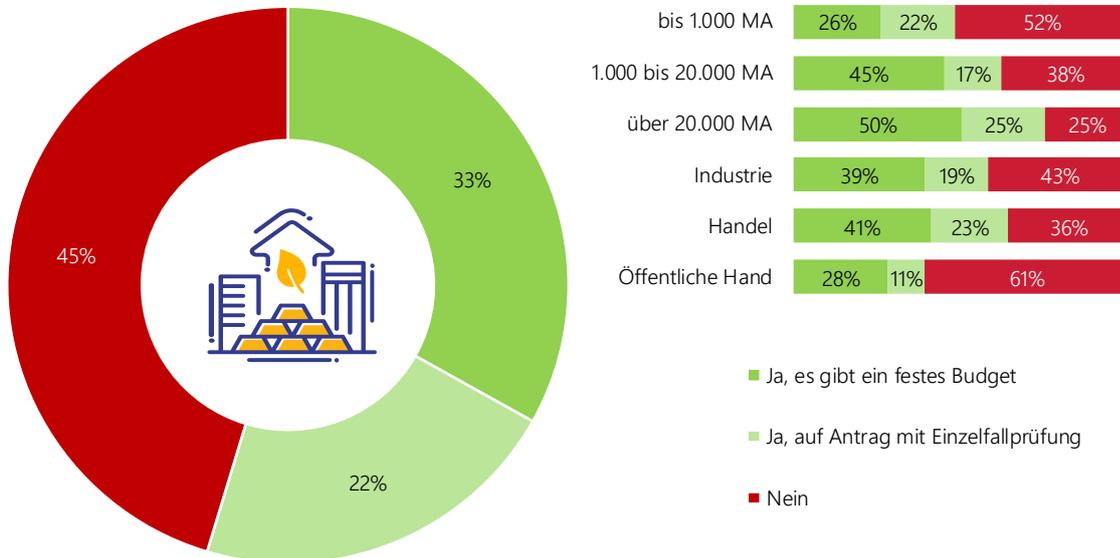


Abbildung 16: Gibt es in Ihrem Unternehmen ein gesondertes Budget für Umweltschutzmaßnahmen? Alle Studienteilnehmer; n = 172

BUDGET FÜR UMWELTSCHUTZ

Facility Services gehören traditionell zu den Leistungen, die unter einer besonderen Preissensibilität stehen. Deshalb ist es zwingende Voraussetzung, die vorgeannten und diskutierten Aspekte auf dem Weg zur umweltfreundlichen Transformation der Unternehmen auch im Hinblick auf das hierfür notwendige Budget zu betrachten. Lünendonk & Hossenfelder wollte daher von den Studienteilnehmern wissen, ob es in ihrem Unternehmen ein gesondertes Budget für Umweltschutzmaßnahmen gebe. Etwas mehr als die Hälfte beantwortete diese Frage positiv.

In der Segmentauswertung gibt es Unterschiede. Die Hälfte der Unternehmen mit mehr als 20.000 Mitarbeitern gaben an, dass es ein festes Budget gebe, ein Viertel gab an, auf Antrag mit Einzelfallprüfung würden Gelder bewilligt. Nur 25 Prozent der Personen aus großen Unternehmen gaben an, dass für Maßnahmen mit Hauptzweck Umweltschutz grundsätzlich kein Budget zur Verfügung gestellt würde. Anders stellte sich das bei

Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern und solchen der öffentlichen Hand dar. In beiden Gruppen gaben jeweils mehr als die Hälfte der Teilnehmer an, dass es in ihrem Unternehmen beziehungsweise ihrer Organisation keine gesonderten Budgets gebe. Auffallend in den Ergebnissen ist jedoch, dass es bei allen Auswertungsgruppen mehrheitlich entweder ein festes oder gar kein Budget gibt. Der Anteil der Personen, die ein Budget auf Einzelfallbasis angaben, liegt zwischen 11 Prozent (öffentliche Hand) und 25 Prozent (große Unternehmen). Alle anderen Gruppen liegen dazwischen. Zudem liegt das Segment mit dem höchsten Anteil an Budget auf Einzelfallbasis (große Unternehmen) noch unter dem Anteil der Teilnehmer, die angaben, ein festes Budget zu haben (kleine Unternehmen; 26 Prozent).

POSITIVE EFFEKTE EINER VORREITERROLLE BEIM UMWELTSCHUTZ

Bei neuen Entwicklungen und Trends gibt es relativ schnell eine unterschiedliche Positionierung der



UMWELTSCHUTZMAßNAHMEN WIRKEN SICH BESONDERS AUF DAS ALLGEMEINE IMAGE DER UNTERNEHMEN AUS

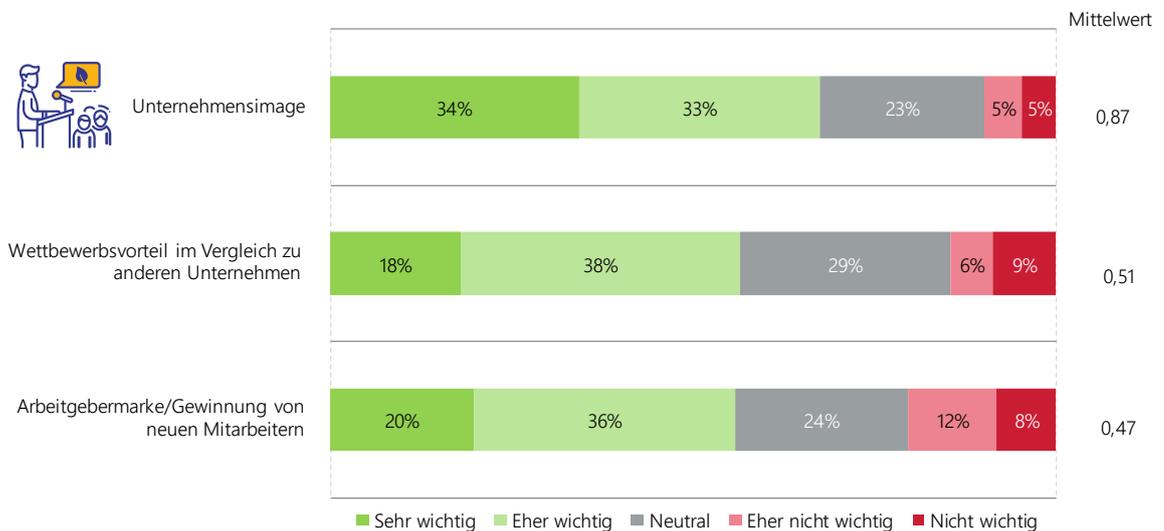


Abbildung 17: Wie wichtig ist eine Vorreiterrolle im Umweltschutz für Ihr Unternehmen? Alle Studienteilnehmer; Skala von -2 = „Gar nicht wichtig“ bis +2 = „Sehr wichtig“; alle Unternehmen; n = 172

Unternehmen. Es gibt Pioniere, frühe Vorreiter, diejenigen, die mit der Entwicklung mitgehen, ohne dabei besonders früh oder spät dran zu sein, und die Verweigerer, die zunächst keinen Mehrwert sehen. Dies gilt natürlich nur für einen Trend, der sich tatsächlich durchsetzt und nicht schnell an Bedeutung verliert. Angesichts des vorgenannten Meinungs- und Etablierungsbildes ist davon auszugehen, dass es in Fragen des Umweltschutzes so schnell nicht zu einer vollkommenen Rückkehr kommen wird.

Wer sich als Vorreiter positioniert, kann modern, innovativ und attraktiv wirken. Positive Effekte sind etwa eine höhere Sichtbarkeit und Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt sowie gegebenenfalls mehr Auftragsanfragen beziehungsweise das Durchsetzen von höheren Preisen am Markt. Wie wichtig ist es den befragten Auftraggeber-Unternehmen, als Vorreiter bei Umweltschutz gesehen zu werden, und wie wichtig sind den Unternehmen die Auswirkungen auf drei ausgewählte Differenzierungsmerkmale? Lünendonk hat diese Frage geschlossen gestellt und dabei drei Unterkategorien

gebildet: das Unternehmensimage, ein Wettbewerbsvorteil im Vergleich zu anderen Auftraggebern (allgemein) und im Besonderen für die Arbeitgebermarke, um attraktiv für neue Mitarbeiter zu sein. Gerade der letztgenannte Punkt war in den Jahren 2018 und 2019 in Zeiten eines deutlich zunehmenden Personalmangels von großer Bedeutung.

Zwei Drittel der teilnehmenden Auftraggeber gaben an, dass sie von einer Vorreiterrolle beim Umweltschutz positive Effekte auf das Unternehmensimage erwarten und dass diese ihnen wichtig seien. Nur 10 Prozent glaubten, dass ein positiver Effekt auf das Unternehmensimage nicht wichtig sei. Mit einem Mittelwert von 0,51 und 0,47 auf einer Skala von -2 (gar nicht wichtig) bis +2 (sehr wichtig) liegen die Bewertungen für Wettbewerbsvorteil und die Auswirkungen auf die Arbeitgebermarke dicht beieinander.

Noch aussagekräftiger werden die Daten in der Segmentauswertung. Hierbei hängt das Ergebnis von der Unternehmensgröße ab. Je größer das Unternehmen,

desto wichtiger wird die Vorreiterrolle bewertet. Gleiches gilt für die Auswertung nach drei Schlüsselbranchen: Dem Handel ist eine Vorreiterrolle besonders wichtig, der Industrie etwas weniger und die öffentliche Hand sieht sich deutlich weniger diesen Gesetzen der privatwirtschaftlichen Dynamik unterworfen.

KONKRET GEPLANTE MASSNAHMEN

Die bisher genannten Aspekte sind vergleichsweise allgemein gehalten, um die Bedeutung des Umweltschutzes für die Auftraggeber erfassen zu können. Es sind wichtige Eckdaten für Auftraggeber, um sich im Vergleich zu anderen Auftraggebern von Gebäudedienstleistungen orientieren zu können, und für Berater und Dienstleister im Facility Management, um das eigene Leistungs- und Produktportfolio auf die Bedürfnisse auszurichten.

Lünendonk hat acht konkrete und viel diskutierte Einzelmaßnahmen beziehungsweise Maßnahmenpakete vorgegeben und die Unternehmen nach dem eigenen Umsetzungsstand gefragt. Insgesamt 169 der 173 Teilnehmer haben Angaben gemacht. Dabei gab es vier mögliche Antwortkategorien:

1. Die Maßnahme ist nicht implementiert und nicht geplant.
2. Die Maßnahme ist für eine Umsetzung innerhalb der nächsten drei Jahre geplant.
3. Die Maßnahme ist bereits etabliert.
4. Die Maßnahme trifft auf das konkrete Unternehmen aus unterschiedlichen Gründen nicht zu.

Planen die befragten Unternehmen eine Umsetzung in mehr als drei Jahren, wurden die Teilnehmer angesichts bis dahin eintretender Unwägbarkeiten gebeten, diese Frage mit „nicht vorhanden“ beziehungsweise „nicht geplant“ zu beantworten. Diese Vereinfachung ist hilfreich, um den jetzt vorhandenen und erkannten konkreten Handlungsbedarf zu zeichnen.

Auch wenn Umweltschutzmaßnahmen aus altruistischen Motiven durchgeführt werden sollten, ist es zumindest aus unternehmerischer Perspektive nachvollziehbar, wenn sie an den vermeintlichen Wertesystemen und Präferenzen der Mitarbeiter ausgerichtet werden. Konkret kann das heißen, dass etwa in Betrieben, in denen die Mitarbeiter günstige Lebensmittel und das eigene Auto besonders wertschätzen, Maßnahmen, die in diesen Punkten eine Veränderung bedeuten, zumindest keine positiven Effekte für die Arbeitgebermarke erzeugen. Dies ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen. Die Wertesysteme in Städten und Unternehmen mit überwiegend hoch qualifizierten Mitarbeitern sind üblicherweise andere als diejenigen in produktionslastigen Unternehmen auf dem Land. Dies stellt eine grobe Verallgemeinerung dar, soll aber auf mögliche Unterschiede hinweisen.

Bei der Mehrzahl der abgefragten Maßnahmen gaben die FM-Verantwortlichen von Unternehmen mit mehr als 20.000 Mitarbeitern überdurchschnittlich häufig an, dass die Maßnahmen bereits umgesetzt seien. Geringe Unterschiede bei den Einzelmaßnahmen können aber auch durch die unterschiedlichen Fallzahlen bedingt sein. Dennoch ist eine leichte Tendenz zu erkennen, dass große Unternehmen konkrete Maßnahmen bisher eher umgesetzt haben als mittelgroße und kleine.

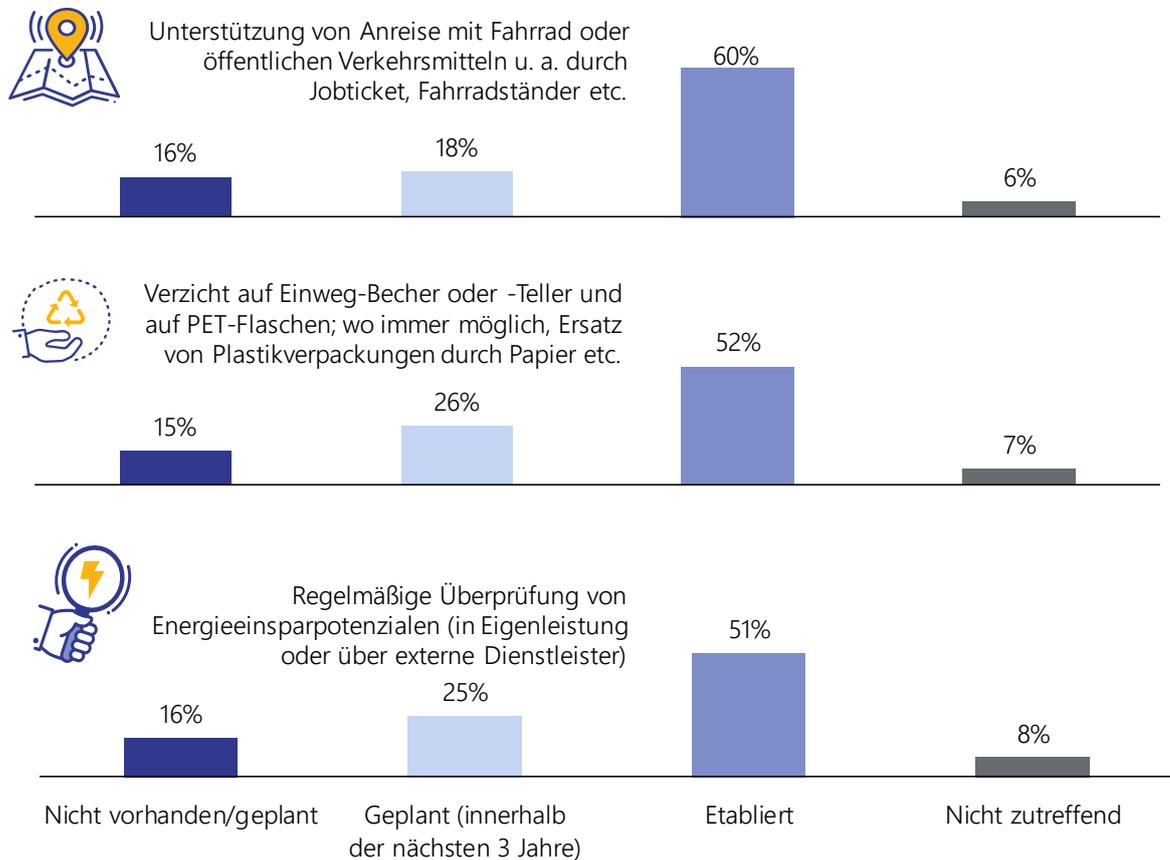
Anreise mit umweltfreundlichen Verkehrsmitteln

60 Prozent der Studienteilnehmer gaben an, dass sie bereits heute die Anreise von Arbeitnehmern und Kunden sowie gegebenenfalls auch von Lieferanten mit dem Fahrrad oder öffentlichen Verkehrsmitteln aktiv unterstützen. Wie diese Unterstützung konkret aussieht, wurde nicht abgefragt, naheliegende Möglichkeiten aber als Beispiele angegeben. Diese sind zum Beispiel ein Job-Ticket für Mitarbeiter, Fahrradständer oder aktive Hinweise auf eine Anreisemöglichkeit mit dem öffentlichen Personennahverkehr.

Negative Maßnahmen – zum Beispiel das Zurverfügungstellen einer nur sehr begrenzten Anzahl von Pkw-



MEHR ALS DIE HÄLFTE UNTERSTÜTZEN UMWELTFREUNDLICHE MOBILITÄT, VERZICHTEN WO MÖGLICH AUF EINWEGVERPACKUNG UND PRÜFEN POTENZIALE



64

Abbildung 18: Wie wichtig ist eine Vorreiterrolle im Umweltschutz für Ihr Unternehmen? Alle Studienteilnehmer; Skala von -2 = „Gar nicht wichtig“ bis +2 = „Sehr wichtig“; alle Unternehmen; n = 172

Stellplätzen – können ebenfalls mit enthalten sein. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass nicht alle Unternehmen dies auch sinnvoll mit einem Anreizprogramm unterstützen können: Kleine und mittelgroße Unternehmen auf dem Land werden vielfach auf Mitarbeiter treffen, denen kaum praktikable Alternativen zum eigenen Auto zur Verfügung stehen.

Verzicht auf Einwegverpackungen

In den letzten Jahren besonders an Bedeutung gewonnen hat der Verzicht auf Einwegverpackungen wie zum

Beispiel Plastikteller und To-go-Becher. Unternehmen können dies durch einen Preisnachlass bei Verwendung von Mehrwegtassen oder bei Verzicht auf Plastikverpackungen in der Kantine unterstützen.

Der Handlungsspielraum der Unternehmen erstreckt sich klassischerweise auf die eigene Kantine, Teeküchen und Snack-Automaten. Jedoch ist wegen der Hygienevorschriften im Umgang von Nahrungsmitteln nicht alles, was möglich ist, auch erlaubt oder sinnvoll.

Darüber hinaus sind durch eine Informationskampagne auch Impulse für das Privatleben der Mitarbeiter möglich. Mit 52 Prozent der Unternehmen, die angaben, diese Maßnahmen bereits umgesetzt zu haben, und 26 Prozent, die angaben, dies in den nächsten drei Jahren zu planen, scheint die Akzeptanz und Durchdringung dieser Maßnahme bereits weit vorangeschritten zu sein.

Die Einführung solcher Maßnahmen ist sowohl vom Auftraggeber abhängig, der dies den Dienstleistern für Speisenversorgung vorschreiben kann, als auch von den Dienstleistern, die hier Impulse setzen. Nahezu alle großen Unternehmen auf der Lünendonk®-Liste bieten hier entsprechende Leistungen an.

Einsparpotenziale

Das regelmäßige Überprüfen von Energieeinsparpotenzialen gehört zu den konkreten Maßnahmen, die die Immobiliennutzer im Alltag kaum bemerken. In der Regel sind Investitionen notwendig, die eine unterschiedlich lange Amortisationszeit nach sich ziehen. Aufgrund der großen wirtschaftlichen Bedeutung sind hier in den vergangenen Jahren bereits viele Dinge umgesetzt worden. Dennoch waren vielfach harte wirtschaftliche Kalkulationen die Hauptmotivation. Investitionen, die sich nicht innerhalb einer meist relativ kurzen Zeit selbst finanzieren, wurden nicht umgesetzt. Angesichts der vergleichsweise geringen Neubauquote in Deutschland bedeutet dies zudem eine langsame Erzielung von Einspareffekten. Trotzdem geben 51 Prozent der Teilnehmer an, regelmäßig insbesondere nach Energieeinsparpotenzialen zu suchen – in Eigenleistung oder als Auftrag an Dienstleister. Besonders häufig umgesetzt haben dies vor allem die größeren Unternehmen mit mehr als 1.000 beziehungsweise mehr als 20.000 Mitarbeitern. Dementsprechend größeren Nachholbedarf haben vor allem die mittelständischen und kleineren Unternehmen. Von ihnen haben 31 Prozent angegeben, dass sie diese

Maßnahme in den kommenden Jahren einführen wollen.

Ladeinfrastruktur für Elektromobilität

In der öffentlichen Debatte spielt die Diskussion um die zukünftige Mobilität eine besonders prominente Rolle. Dabei geht es insbesondere um die Verlagerung des Autoverkehrs hin zu ÖPNV, die Verlagerung von Kurzstrecken auf das Fahrrad und den Ersatz von Benzinautos durch Elektromobilität. Gerade der Umstieg zur Elektromobilität wird immer noch von Skepsis begleitet. Höhere Anschaffungskosten für die Autos sind dabei nur ein Argument. Die vergleichsweise geringe Reichweite und die noch immer eingeschränkten Ladeinfrastrukturen sind ein mindestens ebenso gewichtiges Argument.

Der Aufbau einer Ladeinfrastruktur ist nicht nur mit Investitions-, sondern auch Betriebskosten verbunden. Darüber hinaus ist die Abrechnung zu klären. Im Jahr 2019 hat Lünendonk hierzu ein Whitepaper veröffentlicht, das insbesondere auf die Herausforderungen mit unterschiedlichen Nutzergruppen eingeht. Denn Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten sind zum Teil unterschiedlich zu behandeln.

Für das Facility Management sind der Aufbau und der Betrieb von Ladeinfrastruktur für Elektromobilität relevant, denn diese gehört im weiteren Sinne zu den Facilities. Angesichts der noch immer unklaren Prognose zur Durchsetzung der Elektromobilität sind die Auftraggeber uneinig. Etwas mehr als ein Fünftel gibt an, keine entsprechende Infrastruktur zu planen, aber 27 Prozent äußern, hier bereits konkret zu planen. 43 Prozent geben an, bereits Maßnahmen umgesetzt zu haben. Dieser Wert scheint höher als die gefühlte Wirklichkeit zu sein. Er ist – wie viele andere Angaben auch – nicht zu verifizieren. Gerade größere Unternehmen haben aber in den vergangenen Jahren bereits viele Maßnahmen umgesetzt.



DIE MEISTEN STUDIENTEILNEHMER HABEN MASSNAHMEN ZUR UNTERSTÜTZUNG EINES UMWELTFREUNDLICHEN VERHALTENS ETABLIERT

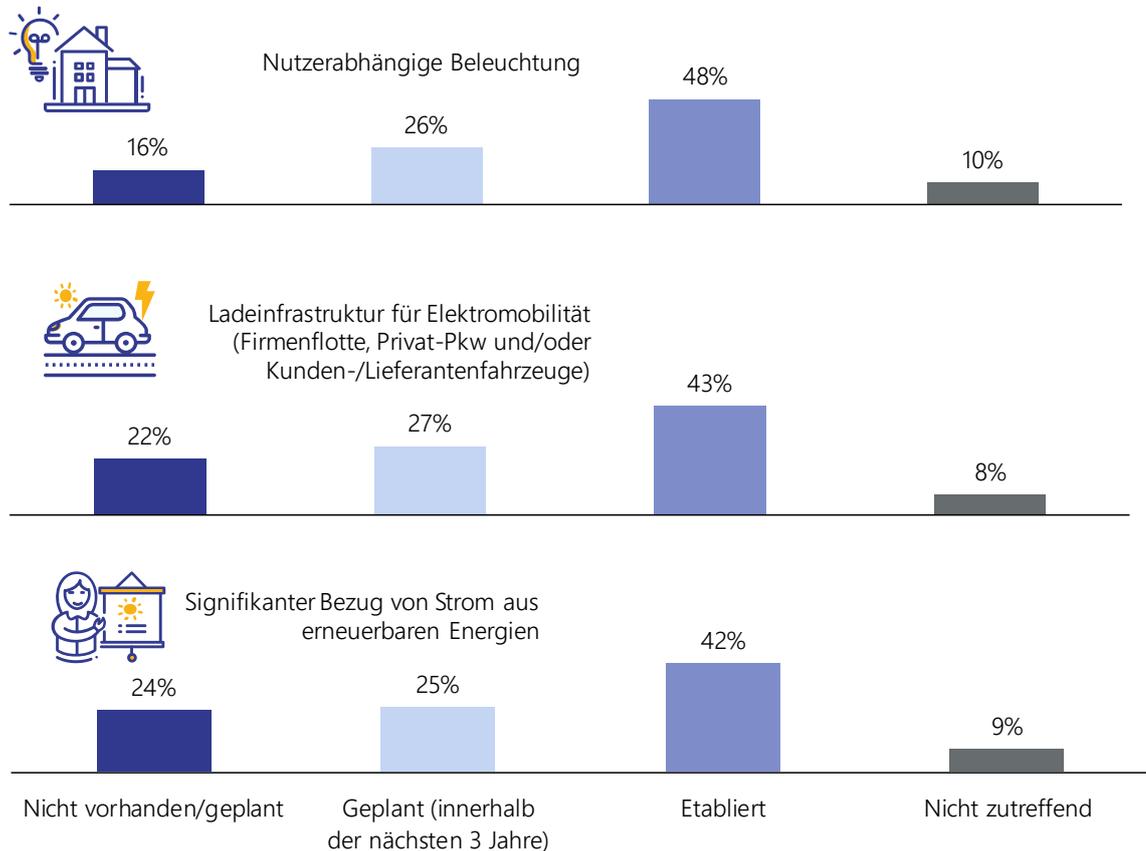


Abbildung 19: Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 169 (2/3)

Ökostrom

In den vergangenen Jahren stand Energiemanagement nahezu immer unter dem Ziel, Stromkosten möglichst zu minimieren. Der Bezug von Ökostrom ist in vielen Fällen inzwischen nur noch leicht teurer als herkömmlich erzeugter Strom. Mit der zunehmenden Akzeptanz von Ökostrom in der breiten Bevölkerung, aber auch durch die öffentlich wirksame Vorreiterrolle von Energieerzeugern und zum Beispiel der Deutschen Bahn ist Ökostrom inzwischen prominent und hat ein deutlich positiveres Image gewonnen. Zugleich ist der Bezug von Ökostrom ein effektives Instrument, um den CO₂-

Fußabdruck des eigenen Unternehmens deutlich zu verbessern. Angesichts der eingeführten und in den kommenden Jahren zu zahlenden CO₂-Preise wird Ökostrom weiter an wirtschaftlicher Akzeptanz und damit an Bedeutung gewinnen.

Es ist daher zu erwarten, dass in den kommenden Jahren der Anteil der Unternehmen, die Ökostrom einkaufen, weiter ansteigen wird. Ein Viertel der befragten Teilnehmer gibt an, innerhalb der nächsten drei Jahre nicht einen signifikanten Anteil des Strombedarfs durch Ökostrom decken zu wollen. 42 Prozent geben an, dies

POTENZIAL VON VERPFLEGUNG IN (REGIONALER) BIOQUALITÄT BISHER WENIG AUSGESCHÖPFT

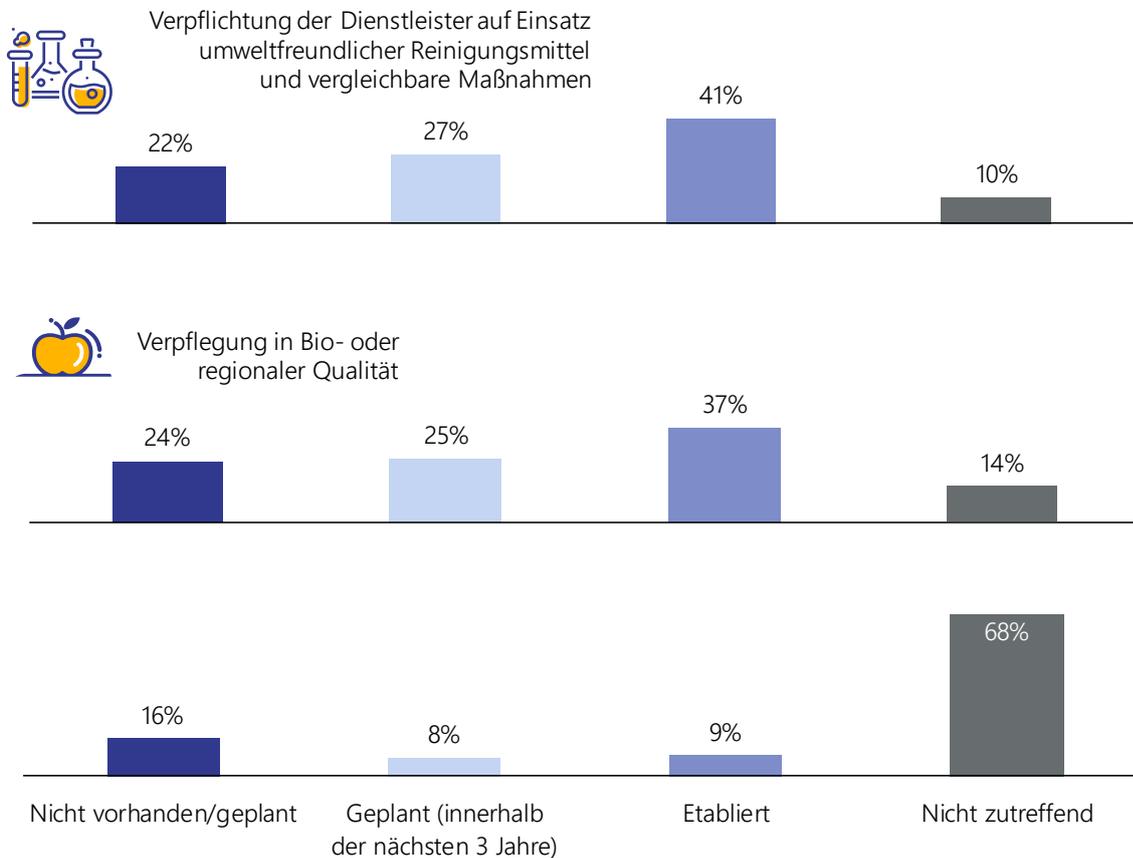


Abbildung 20: Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 169 (3/3)

bereits heute zu tun. Über 80 Prozent der Teilnehmer aus Unternehmen mit mehr als 20.000 Mitarbeitern geben an, innerhalb der kommenden drei Jahre signifikante Anteile ihres Strombedarfs aus erneuerbaren Quellen zu beziehen. Hier ist die Industrie keine Ausnahme.

Umweltfreundliche Reinigungsmittel und nachhaltige Lebensmittel

Die beiden Maßnahmen mit den geringsten Umsetzungsquoten sind die Verpflichtung der Dienstleister auf den Einsatz umweltfreundlicher Reinigungsmittel

und die Verpflegung der Mitarbeiter in biologischer oder regionaler Qualität.

Der Einsatz von umweltfreundlichen Reinigungsmitteln gehört für viele Reinigungsunternehmen seit vielen Jahren zum Standard. Lünendonk wollte wissen, wie viele Auftraggeber ihre Dienstleister zu deren Einsatz verpflichten. Angesichts der relativ hohen Verbreitung innerhalb der Service-Unternehmen ist das vermeintlich schwache Ergebnis der Auftraggeberbefragung nur unter Einschränkungen mit den anderen Maßnahmen zu vergleichen.



NACHHALTIGE DIENSTLEISTER WERDEN NACH ÖKONOMISCHEN UND ÖKOLOGISCHEN KRITERIEN DEFINIERT

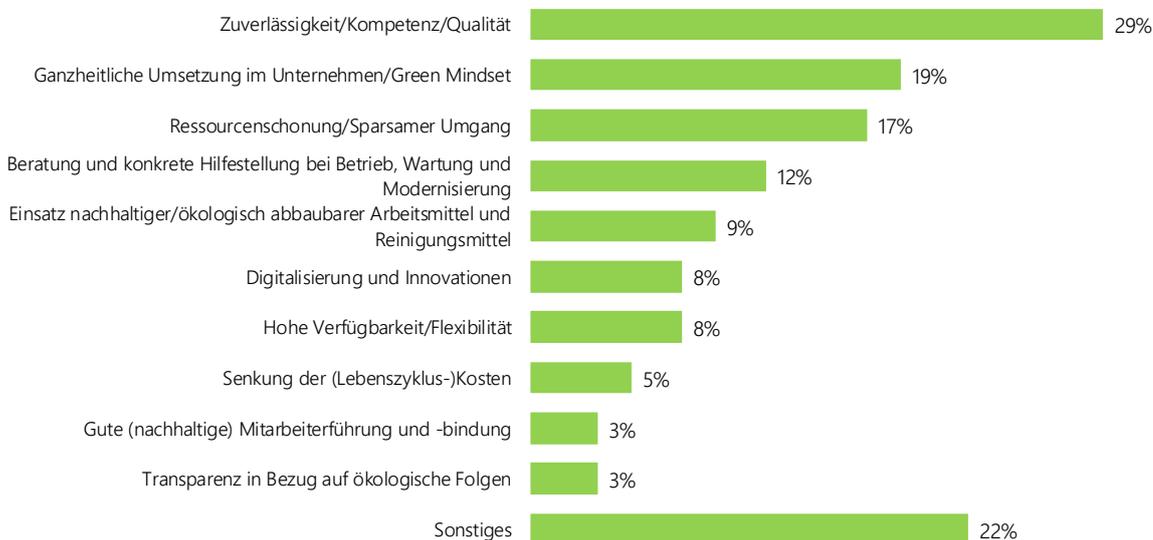


Abbildung 21: Was zeichnet einen nachhaltigen Facility-Service-Anbieter aus? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 117

Unternehmen, die ihren Mitarbeitern eine Möglichkeit zum Kantinenessen anbieten, können mit ihrem Dienstleister vereinbaren, dass ausschließlich Nahrungsmittel aus der Region und in Bio-Qualität angeboten werden. Erfahrungsgemäß wird dies überall dort von der Belegschaft besonders gut angenommen, wo junge, urbane und hoch qualifizierte Mitarbeiter einen großen Anteil der Kantinenkunden ausmachen. Die Mehrkosten können entweder an die Nutzer der Kantine weitergegeben oder vom Auftraggeber über dessen Anteil abgedeckt werden. Die Verpflichtung zu biologischer und regionaler Verpflegung kann eine finanzielle Mehrbelastung für Auftraggeber sein, muss es aber nicht. Das Angebot allein sendet indes ein Signal, dass der Kantinenbetreiber sich zu Umweltschutz und nachhaltigem Wirtschaften Gedanken macht.

WAS MACHT EINEN NACHHALTIGEN FACILITY-DIENSTLEISTER AUS?

Umweltfreundlichkeit und Nachhaltigkeit hat viele verschiedene Aspekte. Schon seit vielen Jahren setzen ausgewählte Unternehmen im Markt auf ökologische

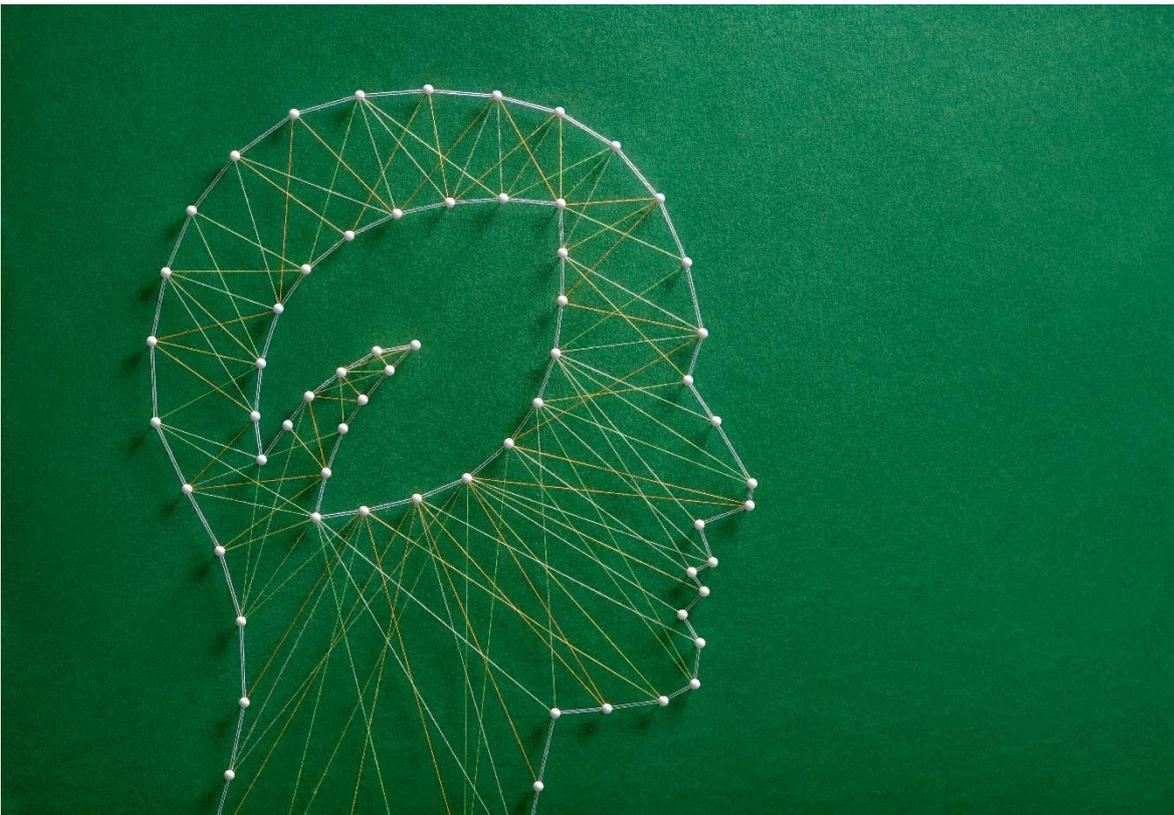
Nachhaltigkeit. Die Auswirkungen davon sind vielfältig: Das offensive Bewerben von biologischer, nachhaltiger und regionaler Verpflegung, das Verwenden von umweltfreundlichen Reinigungsmitteln, Kompetenz im Energie- und Ressourceneinsparen sowie das Kompensieren von CO₂ durch Ausgleichsmaßnahmen sind nur einige der getroffenen Maßnahmen. Selbstverständlich kann auch eine hohe Auslastung durch digitalisierungsbedingt gesteigerte Flexibilität ein Aspekt ökologischer Nachhaltigkeit sein, auch wenn sie nicht immer die erste und naheliegendste Assoziation ist. Viele Anbieter im Markt haben ihre Verantwortung für den Umwelt- und Klimaschutz bereits vor vielen Jahren erkannt.

Der Branchenverband GEFMA hat mit der Richtlinie 160 bereits vor mehreren Jahren einen Standard für das nachhaltige Betreiben von Immobilien für Auftraggeber entwickelt. Auftraggeber berichten, dass sie dieses Bewertungssystem schätzen, da es den klima- und umweltschonenden Betrieb der Gebäude nachweislich unterstützt und bei der Professionalisierung der Facility Services hilft.

Wie aber definieren Auftraggeber nachhaltige Facility-Service-Anbieter? Lünendonk stellte diese von 117 der 173 Studienteilnehmer beantwortete Frage offen. Dass nicht alle Studienteilnehmer „nachhaltig“ mit „ökologisch“ gleichsetzen, zeigt die am häufigsten genannte Antwort: 29 Prozent aller abgegebenen Antworten enthalten den Aspekt, dass nachhaltige Dienstleister eine hohe Zuverlässigkeit, Kompetenz und Qualität sicherstellen müssen. Auf dem zweiten Rang und dritten Rang folgt eine ganzheitliche Umsetzung im Unternehmen und ein „Green Mindset“. Darunter verstehen die Studienteilnehmer, dass die Dienstleister nicht nur Einzelmaßnahmen ergreifen, sondern unterschiedliche

Aspekte in einem integrierten Konzept verbinden. Mit 2 Prozentpunkten weniger folgt der sparsame Umgang mit Ressourcen auf Rang drei. Auf Rang vier folgt mit 12 Prozent der möglichen Nennungen, dass der Dienstleister die Auftraggeber bei der Einführung und Umsetzung von Maßnahmen zu mehr Umweltfreundlichkeit beraten kann und konkrete Hilfestellung bei Betrieb, Wartung und Modernisierung gibt.

Wirtschaftliche Aspekte spielen im Themenkomplex Nachhaltigkeit eine untergeordnete Rolle. Sie sind in den Antworten zur Ressourceneinsparung und zur Senkung der Immobilien-Lebenszyklus-Kosten zu erkennen.



© pogonici– stock.adobe.com



KAPITEL 5

Fazit

Welches Bild zeigt die Befragung von 173 Auftraggebern aus unterschiedlichen Branchen – vom kleinen Unternehmen bis hin zum international tätigen Konzern? Trotz der zahlreichen unterschiedlichen Branchen, Unternehmensgrößen, der regional unterschiedlichen Standorte und der individuellen Präferenzen lassen sich einige wesentliche Trends erkennen.

Die Einschätzung zur aktuellen Marktlage der großen Unternehmen weicht in wesentlichen Aspekten von derjenigen der mittelständischen Unternehmen mit unter 1.000 Mitarbeitern ab. Die großen Unternehmen, die zu einem wesentlich höheren Anteil ein professionelles Facility Management etabliert haben, dem eine klare Vergabestrategie unterliegt, arbeiten in der Regel mit anders positionierten Dienstleistern zusammen und schätzen daher die wesentlichen Markttrends oft unterschiedlich ein. Der Personalmangel, der Beitrag der Unternehmen zum Umweltschutz und der Bedarf an Qualität haben die Digitalisierung als wesentlichen Trend nicht abgelöst, sind aber gleichfalls wichtig geworden. An den Antworten zu mehreren Fragen lässt sich ablesen, dass die Dienstleister durch den Personalmangel und das starke Angebot inzwischen in einer stärkeren Position sind als noch vor ein paar Jahren und die Vergabekonditionen stärker beeinflussen.

Lünendonk & Hossenfelder hatte die Studienteilnehmer gebeten, sowohl positive als auch negative Entwicklungen im Markt zu benennen. Die Frage wurde bewusst offen gestellt, um das Meinungsspektrum möglichst umfassend abzubilden. Besondere Sorgen machen den befragten Auftraggebern der Fachkräfte- und Personalmangel (39 % aller teilnehmenden Personen), die steigenden Preise beziehungsweise das hohe Preisniveau (22 %) sowie eine wahrgenommene mangelnde

Qualität und Kompetenz der Dienstleister. Alle drei Faktoren hängen eng miteinander zusammen. Der große Personalmangel führt zu steigenden Löhnen und höheren Rekrutierungskosten sowie zu einer höheren Fluktuationsrate im Markt. Das wirkt sich direkt auf die Preise aus. Mangelnde Konsistenz hinterlässt Spuren in der Qualität. Denn: Facility Services sind in einem großen Maße abhängig von den einzelnen Personen und weniger von replizierbar und skalierbar verkaufbaren Produkten.

Weitere genannte negative Entwicklungen wurden von jeweils unter 10 Prozent aller Teilnehmer genannt. Hierunter fällt die Marktkonsolidierung in ihrer negativen Ausprägung, dass weniger Dienstleister zur Verfügung stehen. Auch dieser Effekt kann zu höheren Preisen führen. Einzelne Studienteilnehmer sorgen sich um die fehlende oder nicht schnell genug voranschreitende Digitalisierung im Markt, aufwendige Prozesse und um die gesellschaftlichen Folgen der Digitalisierung (Wegfall von Arbeitsplätzen). Obwohl gerade Letzteres möglich ist, ist derzeit hierdurch kein Stellenabbau zu erwarten. Die Dienstleister erwarten, dass sie durch den Einsatz von Technik (Software, Automatisierung) erst mittelfristig eine Entlastung für den Personalmangel spüren werden.

Dem Personalmangel können Auftraggeber und Dienstleister nur gemeinsam begegnen, indem sie die Attraktivität der Arbeitsplätze erhöhen und somit einen relativen Wettbewerbsnachteil der Branche gegenüber anderen ausgleichen. Dies ist nicht allein Aufgabe der Dienstleister, die – ebenso wie die Auftraggeber – wirtschaftlich handeln müssen, sondern erfordert wettbewerbsrechtlich konforme Kooperationsformen. Auftraggebern steht es frei, in den Ausschreibungs-



AUFTRAGGEBER BEGRÜSSEN DIE VORANSCHREITENDE DIGITALISIERUNG DER BRANCHE

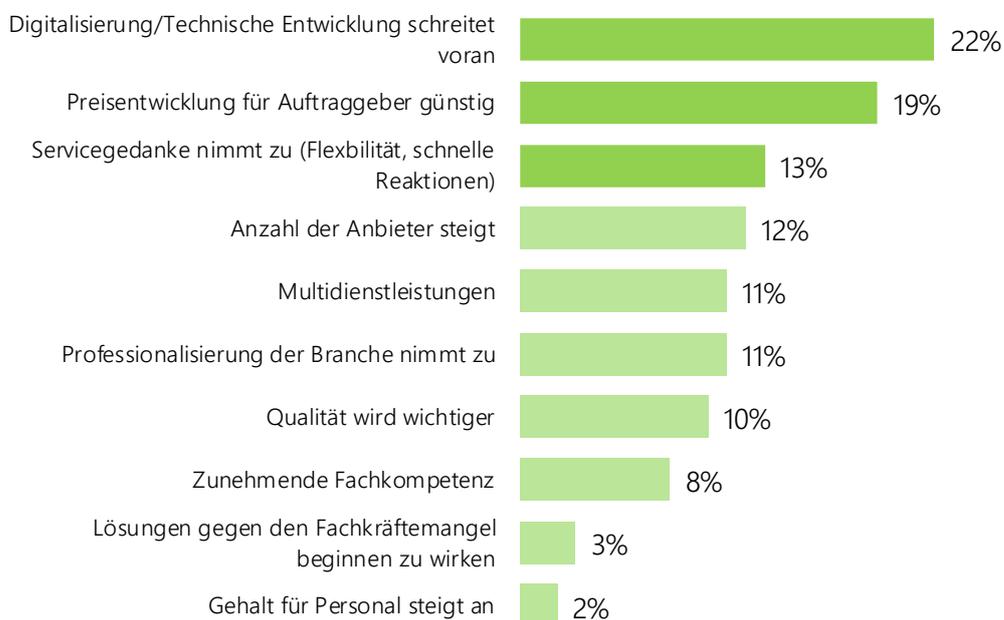


Abbildung 22: Positive Entwicklungen im FS-Markt; Antworten mit mehr als einer Nennung; alle Studienteilnehmer; n = 89

bedingungen Gehaltsniveau, Arbeitszeiten und sonstige Rahmenbedingungen im Sinne der Mitarbeiter des Dienstleisters zu verbessern. Auch können in der Bewertung der vorliegenden Angebote die Personalkonzepte stärker gewichtet werden. Ein weiteres Beispiel: Auftraggeber bewerten Qualitätskriterien und die Entlohnung der Servicemitarbeiter positiv. Was zunächst der wirtschaftlichen Logik zu widersprechen erscheint, kann dazu beitragen, dass sich Auftraggeber auf die Verbesserung der Situation für die Servicemitarbeiter einlassen, attraktivere Kunden für Dienstleister werden und damit leistungsfähigere Facility Services erhalten.

Auf einer anderen Ebene zeigen die Ergebnisse, dass viele Auftraggeber mit dem Angebot im Markt insbesondere in Bezug auf die Qualität unzufrieden sind. Dienstleister, die hochkompetitive Angebote abgeben und versuchen, über Einschnitte zulasten der Qualität wirtschaftlich zu arbeiten, müssen die Unzufriedenheit ihrer Kunden in Kauf nehmen, sollten sich aber auch

ihrer Verantwortung für das Image des Marktes bewusst sein.

POSITIVE ENTWICKLUNGEN

Die Studienteilnehmer nehmen viele positive Entwicklungen im Markt wahr. Zu den am häufigsten genannten zählt das Voranschreiten der technischen Entwicklung beziehungsweise der Digitalisierung. Im direkten Vergleich zu den abgefragten negativen Entwicklungen zeigen sich deutlich mehr Studienteilnehmer hiervon positiv gestimmt (22 % vs. 5 %). Bezüglich der Preislage beziehungsweise Preisentwicklung im Markt ist das Bild vorwiegend gespalten. Während 22 Prozent ein hohes Preisniveau beklagen, sind 19 Prozent der Ansicht, dass die Preisentwicklung für Auftraggeber derzeit günstig sei. An dritthäufigsten wurde genannt, dass der Servicegedanke bei den Dienstleistern zunehme. Die Studienteilnehmer honorieren, dass die Dienstleister sich mehrheitlich auch während der Vertragslaufzeit stärker um ihre Kunden bemühen.



PERSONALMANGEL MEISTGENANNT NEGATIVE ENTWICKLUNG IM MARKT

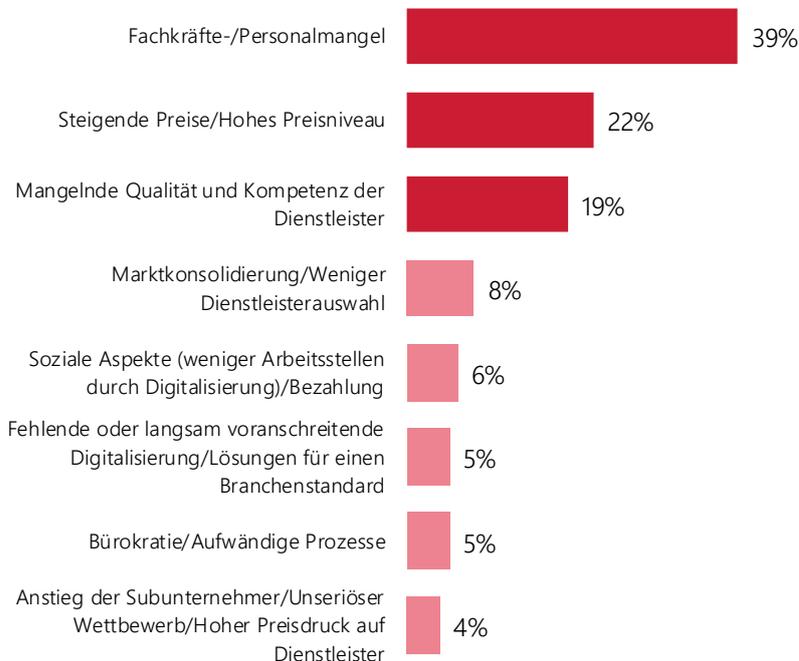


Abbildung 23: Negative Entwicklungen im FS-Markt; Antworten mit mehr als einer Nennung; alle Studienteilnehmer; n = 77

Auch der Kritik, dass die Marktkonsolidierung zu einer geringeren Dienstleisterauswahl führe (8 %), stehen 12 Prozent beziehungsweise 11 Prozent der Befragten gegenüber, die in einer steigenden Anzahl von Anbietern im Markt und Multidienstleistern eine positive Entwicklung sehen.

Aus den positiven und negativen Entwicklungen im Markt lässt sich zwar ein differenziertes, aber kein eindeutiges Bild zeichnen. Das entspricht der komplexen Natur des Marktes. Während einige Unternehmen von Entwicklungen profitieren, sehen sich andere durch diese herausgefordert. Zwar erkennen vergleichsweise viele Unternehmen im Fachkräftemangel und im Preisniveau negative Entwicklungen, aber einzelne Teilnehmer sehen auch, dass die Lösungen gegen den Personal-mangel zu wirken beginnen, und bewerten es positiv, dass höhere Preise zu einem höheren Gehalt führen. Eindimensionale Antworten oder Meinungsstrukturen

sind wie im richtigen Leben auch im Facility-Service-Markt kaum anzutreffen.

VERÄNDERUNGEN IM MARKT

Dieser Kommentar wurde in einer Zeit verfasst, in der die Nachrichten von den Auswirkungen und der Dimension der Corona-Virus-Pandemie nahezu vollständig dominiert werden. Krisen und externe Schocks führen regelmäßig dazu, dass als selbstverständlich oder unverrückbar wahrgenommene Verhältnisse infrage gestellt werden. Dominierte bisher die Geringschätzung für viele Teile der operativen Facility Services, tritt derzeit die Bedeutung von Gebäudereiniger für Hygiene ebenso in den Vordergrund wie der Beitrag von Sicherheitsmitarbeitern beim Management des Kundenansturms in Supermärkten.

Facility Services sind in vielen Aspekten Teil der wirtschaftlichen Grundversorgung. Was bisher als Nachteil,

da vermeintlich austauschbar, angesehen wurde, tritt in einer Ausnahmesituation als Stärke hervor. Wenn die Corona-Krise dazu beiträgt, dass die Wertschätzung für die Arbeit der Millionen Mitarbeiter im Markt ansteigt, dann ist das nicht nur für die Dienstleister, sondern auch für die Facility-Management-Abteilungen der Auftraggeber eine positive Nachricht. Sie verdeutlicht auch dem Management, welche herausragende Bedeutung grundlegende Sekundär- oder Tertiär-Dienstleistungen haben. Auch in der breiten Öffentlichkeit wird dies zu einem veränderten Image führen. Zum Zeitpunkt des Verfassens der Studie ist nicht absehbar, wie sich dies alles auf die Marktwahrnehmung und die Attraktivität der Arbeitsplätze auswirkt. Es braucht indes wenig Fantasie, um zu erkennen, dass Raum für Verbesserung, aber wenig Raum für Verschlechterung besteht. Es ist nicht mehr undenkbar, dass dadurch die Attraktivität der Berufe in den Facility Services zumindest in einigen Gewerken ansteigt.

Noch ein anderer Effekt wird sich auf den Facility-Service-Markt auswirken: Viele Bürotätigkeiten können ohne große Einschränkungen von zu Hause aus erledigt werden. Was auch vorher schon technisch problemlos möglich war, setzt sich derzeit auch bei vielen Skeptikern als praktikable Lösung durch.

Ein Gedankenexperiment: Die Quote der Mitarbeiter im Homeoffice wird zukünftig deutlich ansteigen. Der Bedarf an Büroarbeitsplätzen wird hingegen dauerhaft unter der Anzahl derjenigen der Büromitarbeiter liegen – selbst wenn Krankheit und Urlaubsfehlzeiten mit eingerechnet werden. Doch es können im Gegenzug nicht automatisch Präsenzarbeitsplätze reduziert werden. Es wird nach wie vor Ballungszeiten geben, an denen viele Mitarbeiter im Büro sind. An anderen Tagen werden es deutlich weniger sein.

Was bedeutet das für Facility Services? Eine Herausforderung. Wie werden Flächen wirtschaftlich genutzt, wenn der Bedarf stark schwankt? Eine mögliche Lösung könnte sein, Arbeitsplätze von einem Dienstleister nach Bedarf in Anspruch zu nehmen, so wie das in Co-Working Spaces bereits seit Jahren praktiziert wird. Damit können Auslastungsschwankungen flexibel abgedeckt werden und die Dienstleister eine effektive Bewirtschaftung in Eigenregie erbringen – mit allen Vor- und Nachteilen wie größere Freiheiten in der Serviceorganisation und dem zu tragenden wirtschaftlichen Risiko.

Von besonderer Bedeutung ist die Frage, wie das wirtschaftliche Risiko der geringen Auslastung dieser flexiblen Arbeitsplätze vergütet wird. Es handelt sich hierbei nicht um klassische Co-Working-Modelle, der definitive Unterschied würde an dieser Stelle aber zu weit führen und muss Gegenstand einer separaten Betrachtung sein.

Selbst wenn dieses Gedankenexperiment nicht eintrifft, zeigt es aber, dass der Facility-Service-Markt bereit ist, innovative Geschäftsmodelle, die nicht zwingend digital oder robotisch sein müssen, offen gegenübersteht. Facility Services sind keine starre Branche und das Facility Management unterliegt stetigen Änderungen.

Eines sollten sich nicht nur die Marktteilnehmer, sondern auch die Endnutzer immer wieder in Erinnerung rufen: Ohne Facility Services (extern oder intern) ist das Nutzen von Gewerbeimmobilien schlicht nicht möglich. Vielleicht ist der positive Effekt aus den Folgen des Corona-Schocks, dass das Bewusstsein und die Wertschätzung gegenüber zuvor als einfache oder austauschbar qualifiziert wahrgenommenen Dienstleistungen ansteigt. Damit wäre den Beteiligten nicht nur menschlich, sondern auch wirtschaftlich geholfen.



Anhang

LITERATUR

METHODIK

STUDIENINFORMATION

PROFIL DIE MÖGLICHMACHER – FACILITY ANAGEMENT

UNTERNEHMENSPROFIL LÜNENDONK & HOSSFELDER



Literatur

Lünendonk®-Studie 2019 „Facility-Service-Unternehmen in Deutschland“

Lünendonk®-360-Grad-Studie 2020 „Wechselwirkung von Personalbedarf, Qualität und Preis im Facility Management“

Lünendonk®-Studie 2019 „Auftraggeber-Perspektive: Facility Management in Deutschland“

Lünendonk®-Studie 2019 „Facility-Service-Unternehmen in der Schweiz“

Lünendonk®-360-Grad-Studie 2018 „Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft“

Lünendonk®-Whitepaper 2019: „Elektromobilität – Bewirtschaftung von Lade-Infrastrukturen“

Lünendonk®-Whitepaper 2019: „Digitales Facility Management“

Lünendonk®-Whitepaper 2019: „Digitalisierung: Fokus künstliche Intelligenz im Facility Management“

Lünendonk®-Handbuch Facility Management 2019

GEFMA 945: CAFM Trendreport 2019



Methodik

THEMENSCHWERPUNKTE

Diese Auftraggeberbefragung ergänzt die Lünendonk®-Studie zu Facility-Service-Unternehmen in Deutschland. Die jährlich erscheinende Dienstleisterbefragung soll kontinuierliche und vergleichbare Marktstrukturdaten etwa zu Umsatzentwicklungen, Leistungsspektren und Kundenbranchen, der Ertragslage und Pro-Kopf-Umsätzen liefern.

Neben diesen „harten“ Marktinformationen widmet sich die Studie Themen und Trends, die den deutschen Markt für Gebäudedienstleistungen momentan umtreiben. Die sich ändernde Nachfrage nach bestimmten Servicemodellen und neuen Produkten und die Bedeutung nachhaltiger Leistungen, aber auch Herausforderungen wie der demografische Wandel und die Digitalisierung werden hier genauer beleuchtet.

Mit der Befragung der Auftraggeber wird diese Perspektive erweitert und geprüft, welche Einschätzungen auf beiden Seiten übereinstimmen und welche voneinander abweichen. Wie schätzen die Nutzer von Gebäudedienstleistungen die aktuellen Themen und Trends ein? Welche Hindernisse sehen sie bei der Entwicklung des Marktes? Womit können sich Dienstleister vom Wettbewerb abheben? Wie stark werden infrastrukturelle und technische Gebäudeservices gebündelt? Worauf wird bei der Erbringung von Facility Services Wert gelegt? Spielen nachhaltige Dienstleistungen eine Rolle bei der Vergabe? Welche Aspekte sind bei der Digitalisierung zu berücksichtigen?

Um neben den Service-Providern die Nutzerunternehmen von Facility Services, zu Wort kommen zu lassen und die getroffenen Aussagen, mit denen der Dienstleister abgleichen zu können, wurden möglichst ähnliche Fragestellungen verwendet.

173 UNTERNEHMEN ANALYSIERT

Nach der ersten Auflage (2018: 75 Teilnehmer) und der zweiten Auflage im Vorjahr (161 Teilnehmer) haben sich in diesem Jahr mit 173 Personen erneut mehrere Marktteilnehmer an der Online-Befragung beteiligt.

Die befragten Nutzer respektive deren Unternehmen repräsentieren einen Umsatz von insgesamt 330 Milliarden Euro, der mit 1,9 Millionen Mitarbeitern erzielt wird.

Die Studienteilnehmer stammen sowohl aus Großunternehmen und Konzernen mit mehr als 1 Milliarde Euro Umsatz als auch aus kleinen und mittelständischen Unternehmen und bilden somit die heterogene deutsche Wirtschaft ab, wobei die Stichprobe keinen Anspruch auf Repräsentativität erhebt.

Der Median liegt bei 50 Millionen Euro Umsatz und 500 Mitarbeitern. 7 Prozent der Unternehmen beschäftigen mehr als 20.000 Mitarbeiter.

Die Stichprobe repräsentiert große Unternehmen ebenso wie (größere und kleinere) Mittelständler. Dazu wurden drei Auswertungsgruppen gebildet: bis 100 Millionen Euro Umsatz, über 1 Milliarde Euro Umsatz und die Unternehmen dazwischen. Unternehmen bis 100 Millionen Euro Umsatz vertreten bei der diesjährigen Befragung mit 61 Prozent die größte Gruppe. In der Vorjahresbefragung machte jede der genannten Gruppen etwa ein Drittel der Befragten aus, wobei die kleinste Umsatzklasse leicht stärker vertreten war.

Diese Verschiebung der Stichprobenstruktur bildet sich in der Veränderung des Medians aller Umsätze ab. Dieser lag im Vorjahr bei über 200 Millionen Euro. Ähnliches gilt für die durchschnittliche Mitarbeiterzahl.



JEDER DRITTE STUDIENTEILNEHMER STAMMT AUS DER INDUSTRIE

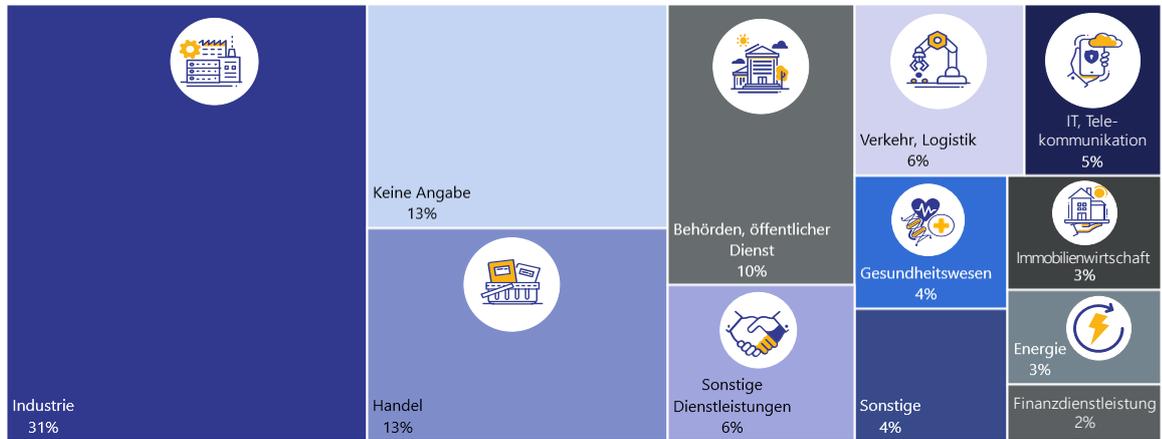


Abbildung 24: Anteile nach Branchen in Prozent; alle Studienteilnehmer; n = 173

DIE HÄLFTE DER TEILNEHMER IST IN EINER FM-FACHABTEILUNG TÄTIG

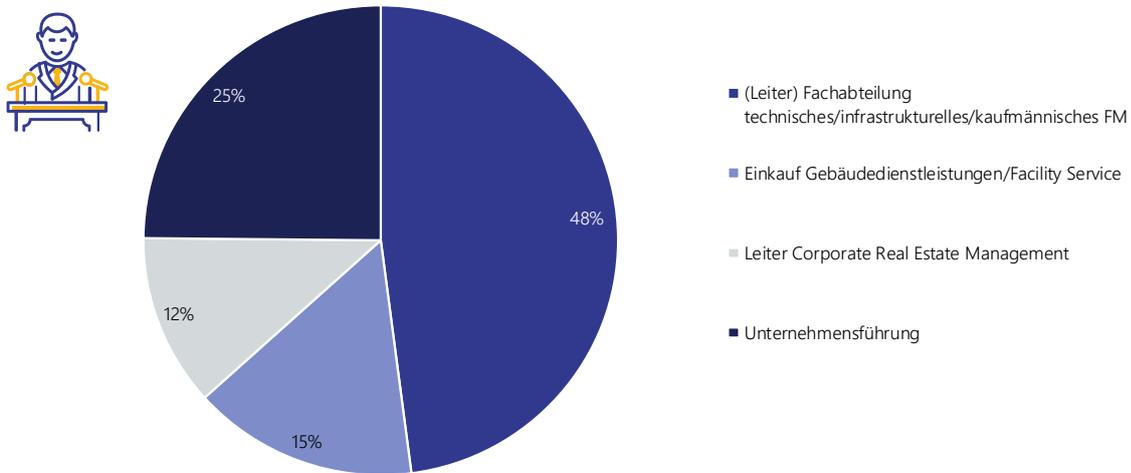


Abbildung 25: Anteile nach Positionen in Prozent; alle Studienteilnehmer; n = 170

Die Teilnehmer stammen aus den unterschiedlichsten Branchen. Den größten Teil mit 31 Prozent aller Befragten stellt die Industrie; Handel und öffentliche Hand folgen auf den weiteren Plätzen. Daher wurden für die genannten Branchen Auswertungsgruppen erstellt, um festzustellen, ob die Einschätzungen bestimmter Branchen vom Durchschnitt aller Befragten abweichen.

Genauso wurde mit den Mitarbeiterklassen (unter 1.000 Mitarbeiter, zwischen 1.000 und 20.000 Mitarbeiter sowie über 20.000 Mitarbeiter) verfahren. Dadurch können die Ergebnisse der Kontrollgruppen mit der gesamten Stichprobe abgeglichen werden und Unterschiede aufgrund der Größenstruktur festgestellt werden.



Nicht in separaten Auswertungsgruppen analysiert, aber in der Stichprobe enthalten sind Vertreter aus den Branchen Verkehr und Logistik, IT und Telekommunikation, Gesundheitswesen, Sonstige Dienstleistungen, Immobilienwirtschaft, Energie sowie Finanzdienstleistung. Abgefragt wurde wieder die Position der Teilnehmer. 48 Prozent der Befragten sind im Facility Management

tätig, die überwiegende Mehrheit davon als Leiter. 19 Prozent sind im Einkauf tätig. 12 Prozent sind im Corporate Real Estate Management (CREM) beschäftigt und ein Viertel ist der Unternehmensführung zuzuordnen, deren Quote sich gegenüber dem Vorjahr stark erhöht hat. Die Stichprobe wurde wie üblich um Mitarbeiter von Dienstleisterunternehmen und Berater bereinigt.



© Jakub Jirsák– stock.adobe.com

PROFIL



Die Möglichmacher – Facility Management

IMPULSGEBER, INNOVATIONSTREIBER, KARRIEREBÖRSE.

Facility Manager sind die Hidden Champions der Gegenwart: Sie sind unverzichtbares Fundament für eine werterhaltende Immobilienbewirtschaftung und sorgen hinter den Kulissen für funktionierende Arbeitswelten.

Die Unternehmen der Initiative „Die Möglichmacher – Facility Management“ machen sich seit ihrer Gründung 2008 stark für diese Branche und ihre Spezialisten, die meist im Verborgenen arbeiten: Für Fachleute, die ein kosten- und ressourcenschonendes Gebäudemanagement ermöglichen. Für Immobilien-Allrounder, die im Hintergrund wirken und doch immer präsent sind. Für Experten, die durch ihre anspruchsvolle Arbeit Unternehmen den Rücken freihalten für das eigentliche Kerngeschäft.

Die Möglichmacher informieren mit unterschiedlichsten Kampagnen: Um das Image von Facility Management in der Öffentlichkeit zu stärken und die Branche als attraktives, anspruchsvolles Arbeitsumfeld bekannter zu machen. Denn dieser Wirtschaftszweig ist auf deutlichem Wachstumskurs und bietet sichere Arbeitsplätze, spannende Aufgabenfelder und schnelle Aufstiegsmöglichkeiten.

Zu den derzeit zwölf Unternehmen der Initiative gehören (Stand 01.04.2020):

Apleona, CWS-boco, DB Services, Dr. Sasse, Dussmann, ENGIE Deutschland, Unternehmensgruppe Gegenbauer, Geiger Facility Management, Piepenbrock Unternehmensgruppe, Sodexo Services, STRABAG Property and Facility Services und WISAG Facility Service Holding.

Ideeller Träger der Initiative ist der Branchenverband GEFMA (German Facility Management Association) mit insgesamt über 1.000 Mitgliedern.



PROFIL

L Ü N E N D O N K ”

Über Lünendonk & Hossenfelder

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Management- und IT-Beratung, Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung, Facility Management und Instandhaltung sowie Personaldienstleistung (Zeitarbeit, Staffing).

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus.

Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Unternehmer mit den Lünendonk-Service-Awards aus.



IMPRESSUM

Herausgeber:

Lünenendok & Hossenfelder GmbH

Maximilianstraße 40

87719 Mindelheim

Telefon: +49 (0) 8261 73140-0

Telefax: +49 (0) 8261 73140-66

E-Mail: info@luenendonk.de

Internet: www.luenendonk.de

Autoren:

Thomas Ball, Lünenendok & Hossenfelder GmbH

Lena Krumm, Lünenendok & Hossenfelder GmbH

Copyright © 2020 Lünenendok & Hossenfelder GmbH, Mindelheim

Alle Rechte vorbehalten



ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Management- und IT-Beratung, Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung, Facility Management und Instandhaltung sowie Personaldienstleistung (Zeitarbeit, Staffing). Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus. Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalisten.

Wirtschaftsprüfung/
Steuerberatung

Managementberatung

Technologie-Beratung/
Engineering Services

Informations- und
Kommunikations-Technik

Facility Management/
Industrieservice

Zeitarbeit/
Personaldienstleistungen

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



Lünendonk®-Studie 2020:

Auftraggeber-Perspektive: Facility Management in Deutschland

3. Analyse des Facility-Management-Marktes
in Deutschland aus Nutzersicht

Vollständiger Folienband

Juni 2020



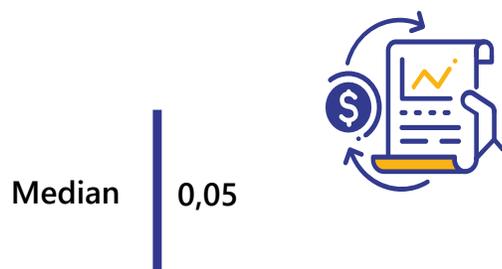


Statistische Daten

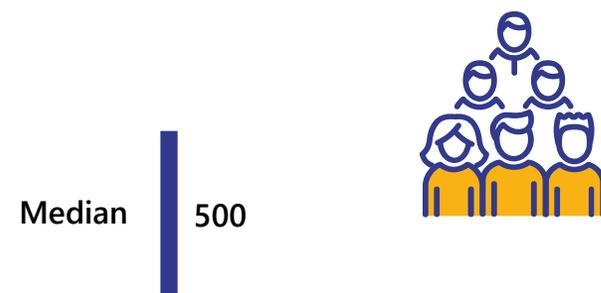
Studienteilnehmer generieren im Mittel 2,3 Milliarden Euro Umsatz

Der Zentralwert liegt bei 50 Millionen Euro Umsatz und 500 Mitarbeitern

Die befragten Unternehmen repräsentieren einen Gesamtumsatz von 330 Milliarden Euro ...

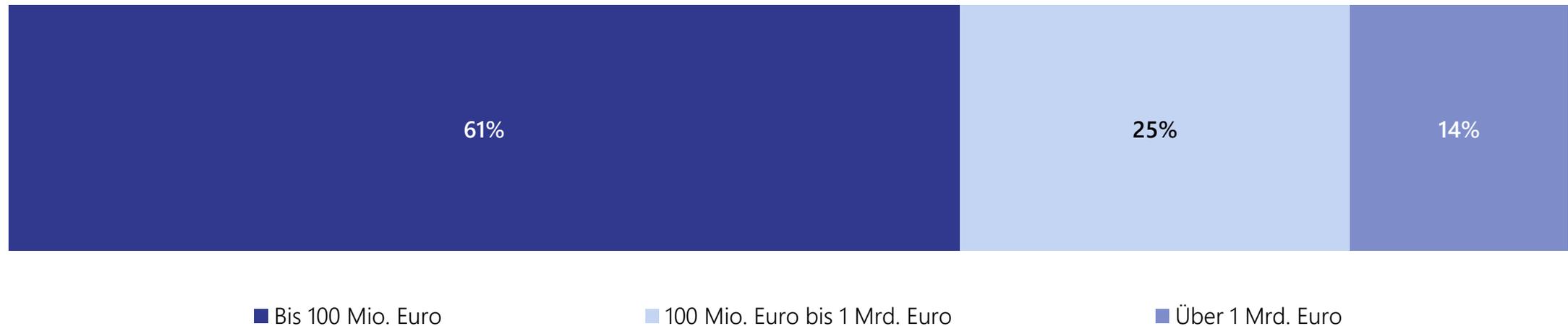


... und 1,9 Millionen Mitarbeiter



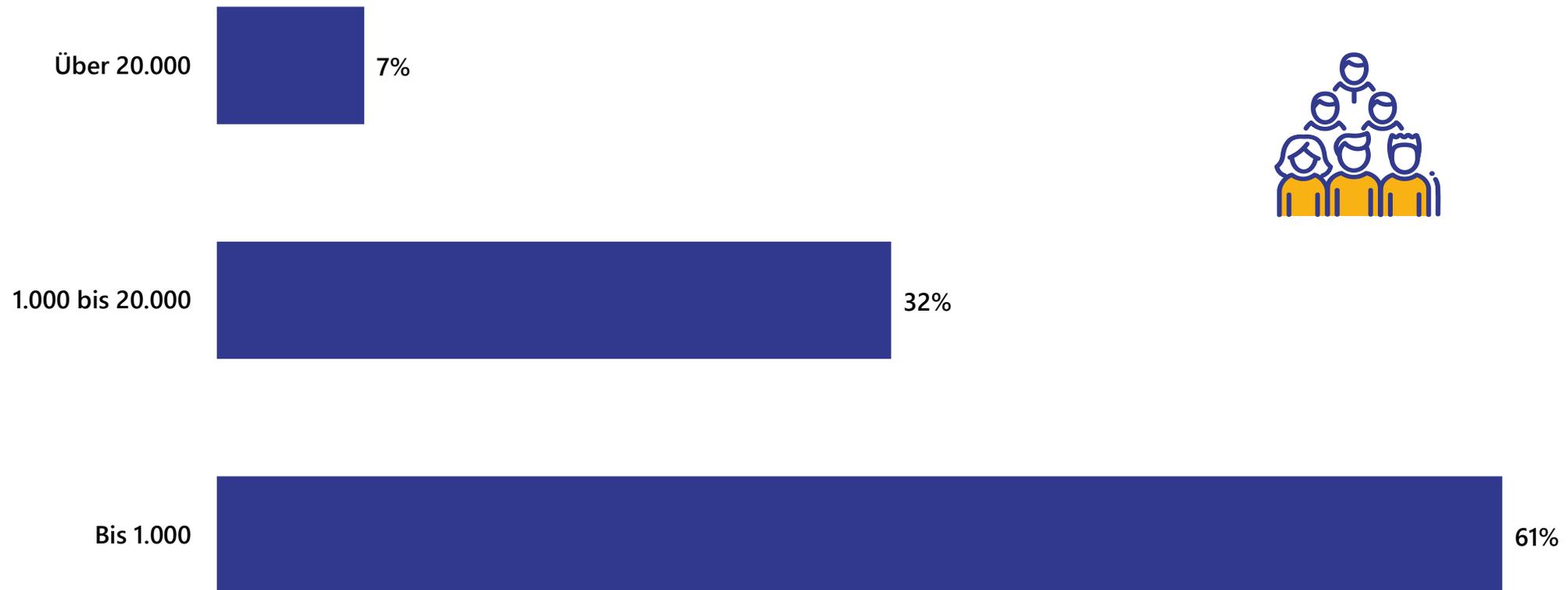
Erwirtschaftete Umsätze und Mitarbeiter 2019; Angaben in Milliarden Euro respektive absolute Anzahl der Mitarbeiter; alle Studienteilnehmer; bereinigt; Umsatzzahlen: n = 140; Mitarbeiter: n = 166

60 Prozent der Unternehmen sind mittelständisch mit weniger als 100 Millionen Euro Jahresumsatz



Gesamtumsatzklassen 2019 in Millionen Euro (bei Unternehmensgruppen konsolidierter Umsatz); alle Studienteilnehmer; n = 140

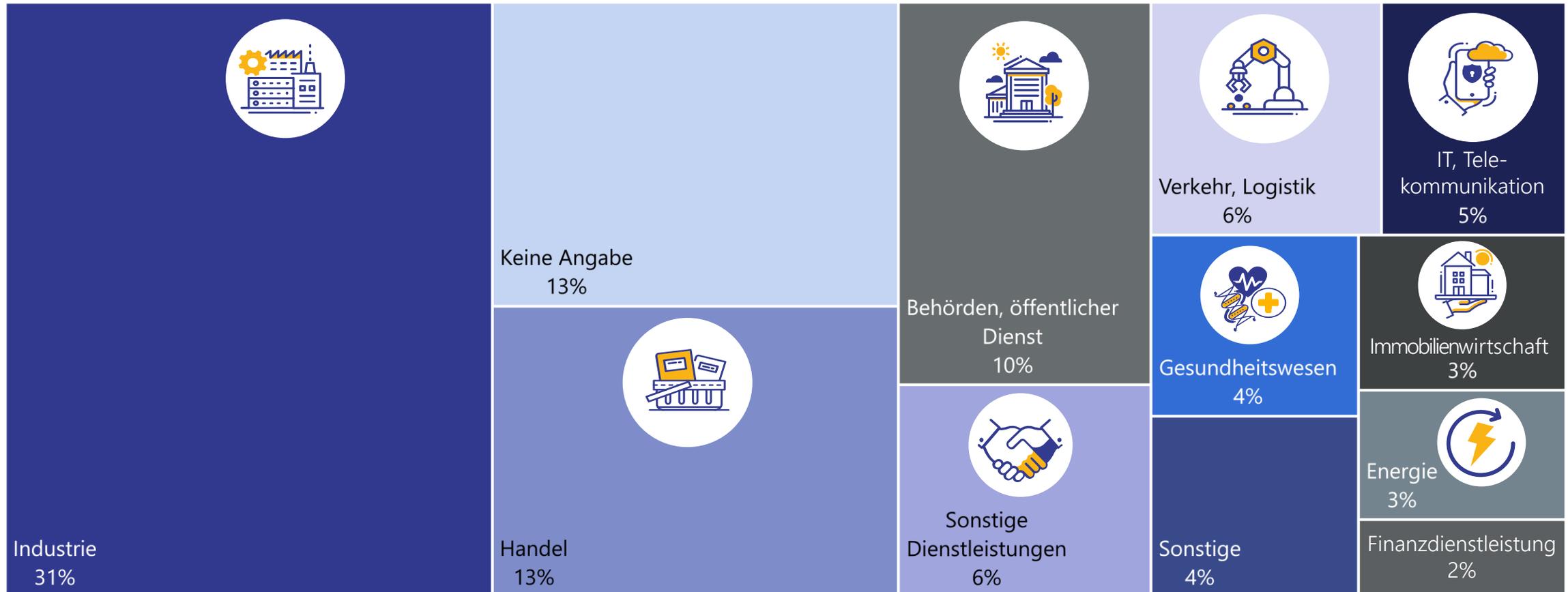
Knapp über 60 Prozent der Mitarbeiter kommen aus Unternehmen mit weniger als 1.000 Beschäftigten



Anzahl der Gesamtmitarbeiter in Deutschland 2019 nach Klassen; Headcount; alle Studienteilnehmer; n = 166

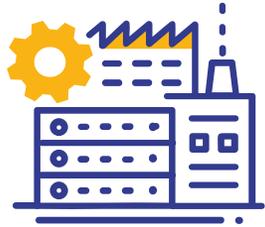
Fast ein Drittel der Befragten ist in der Industrie tätig

Handel und öffentliche Hand sind die nachfolgend wichtigsten Branchen

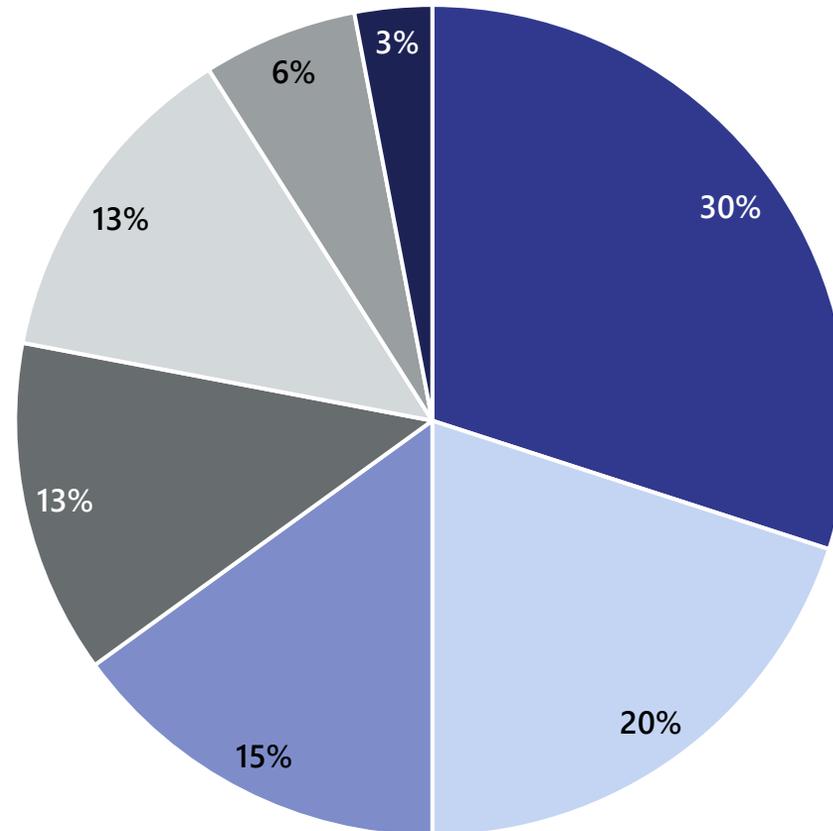


Anteile Branchen; alle Studienteilnehmer; n = 173

Bau und Automotive sind am meisten vertretene Industriebranchen



31 % Industrie
davon...

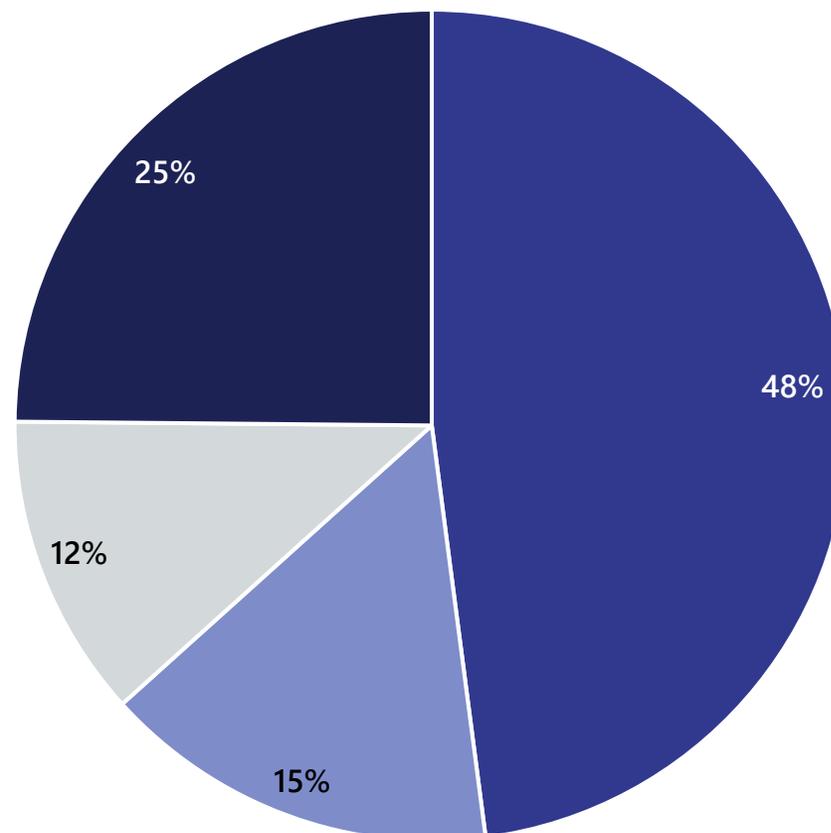


- Sonstige Industrie
- Bau
- Automobilindustrie
- Chemie, Pharma
- Maschinen-/Anlagenbau
- Elektrotechnik
- Konsumgüterindustrie

Anteile Industriebranche; Industrie; n = 54

Die Hälfte der Teilnehmer ist in einer FM-Fachabteilung tätig

In vielen kleinen Unternehmen entscheidet die Geschäftsführung über Dienstleistungsverträge



- (Leiter) Fachabteilung technisches/infrastrukturelles/kaufmännisches FM
- Einkauf Gebäudedienstleistungen/Facility Service
- Leiter Corporate Real Estate Management
- Unternehmensführung

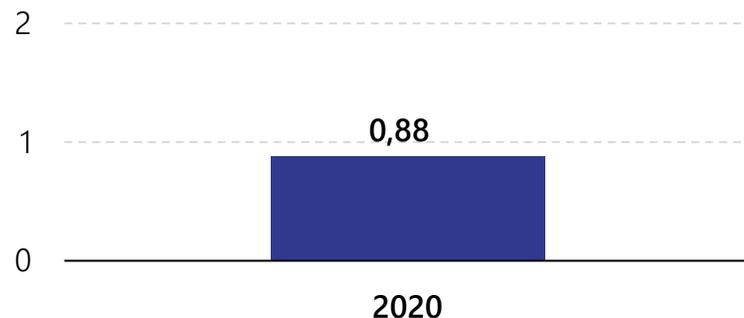
Anteile der Positionen; alle Studienteilnehmer; n = 170



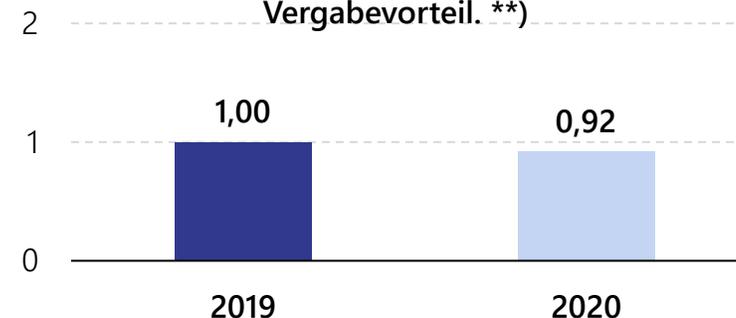
Aussagen zur aktuellen Marktlage und zur Zukunft der FS-Branche

Gutes Konzept für Personalrekrutierung höchstbewerteter Vergabefaktor

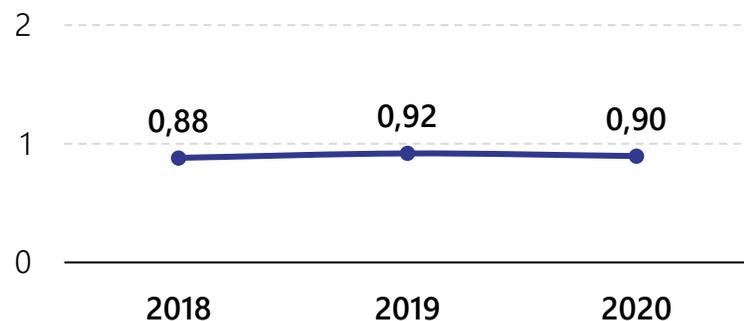
Umweltfreundliche Facility-Service-Konzepte (Energie, Abfall, E-Mobility etc.) sind ein Vergabevorteil. *)



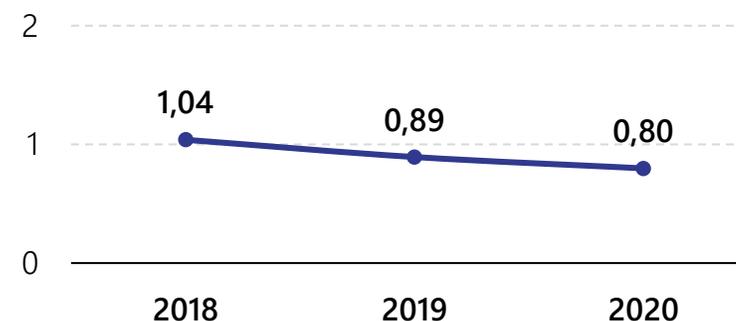
Dienstleister mit einem guten Konzept zur Personalgewinnung und -bindung haben einen Vergabevorteil. **)



Qualitätsdienstleistungen sind wichtiger als der günstigste Preis.



Anbieter von digitalisierten Facility Services haben einen Wettbewerbsvorteil.



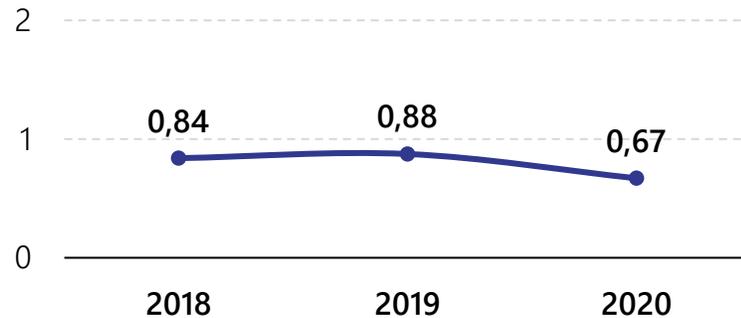
Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (1/2);

Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; alle Teilnehmer; n = 173

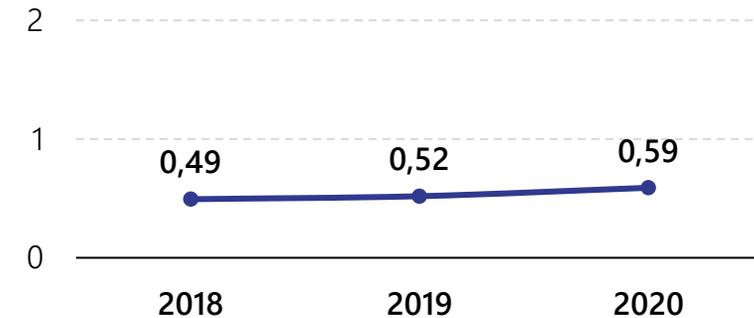
*) Erstmals abgefragt im Frühjahr 2020; **) Erstmals abgefragt im Frühjahr 2019

Hochwertige Facility Services werden wichtiger

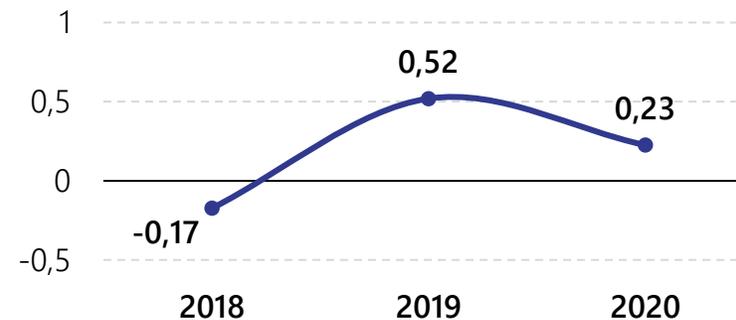
Aufgrund des Personalmangels werden die Preise für Facility Services ansteigen.



Auftraggeber werden den FS-Leistungsumfang erhöhen, um ihre Arbeitgebermarke zu stärken.



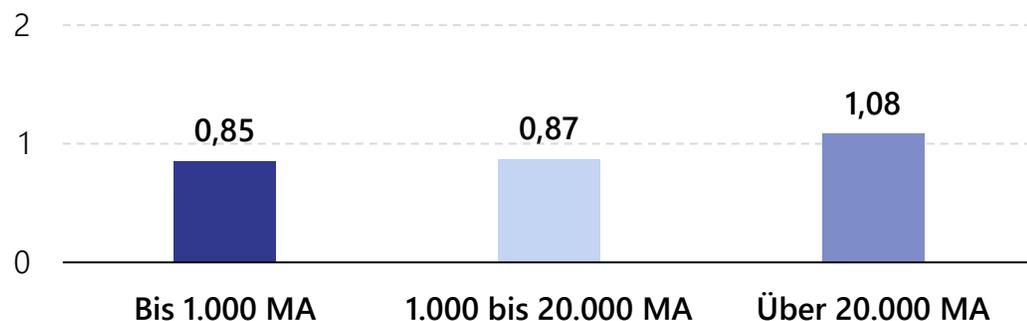
Um einen bestehenden Auftrag wiederzugewinnen, muss der Dienstleister den Preis reduzieren.



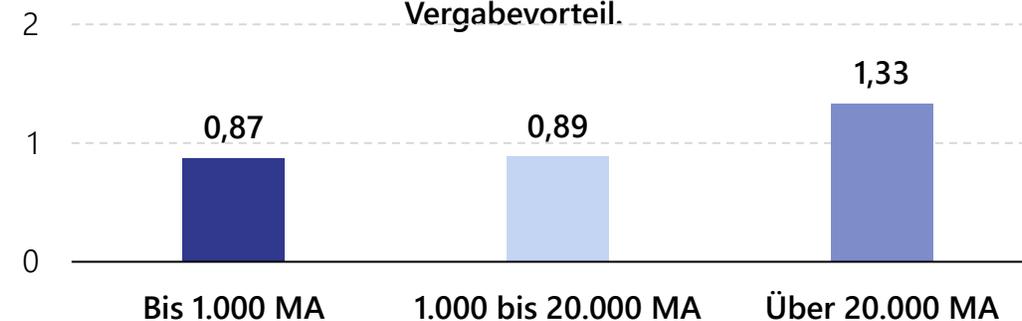
Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; alle Teilnehmer; n = 173

Einschätzung der Marktlage – Auswertung nach Unternehmensgröße

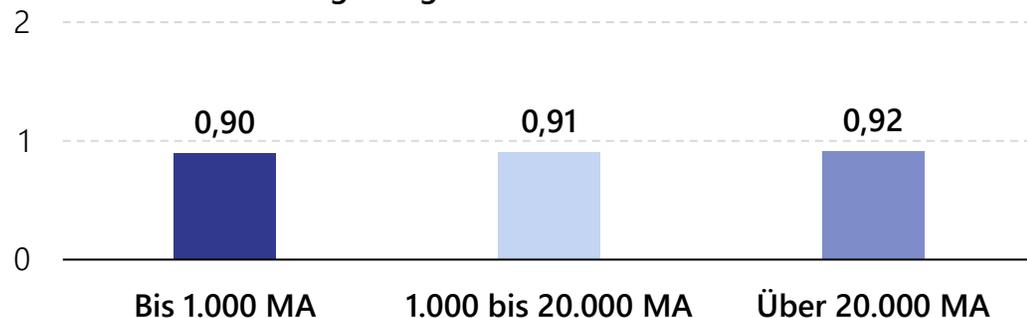
Umweltfreundliche Facility-Service-Konzepte (Energie, Abfall, E-Mobility etc.) sind ein Vergabevorteil. *)



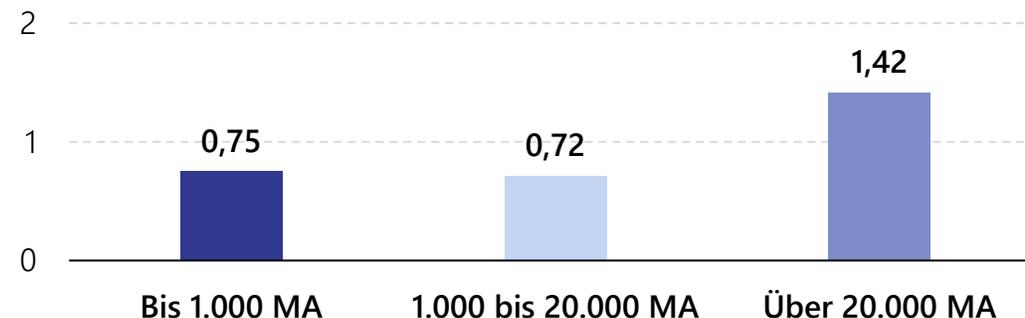
Dienstleister mit einem guten Konzept zur Personalgewinnung und -bindung haben einen Vergabevorteil.



Qualitätsdienstleistungen sind wichtiger als der günstigste Preis.



Anbieter von digitalisierten Facility Services haben einen Wettbewerbsvorteil.

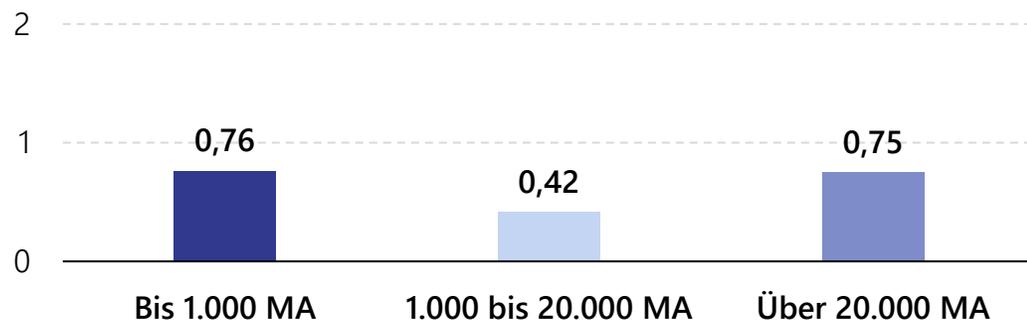


Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12;

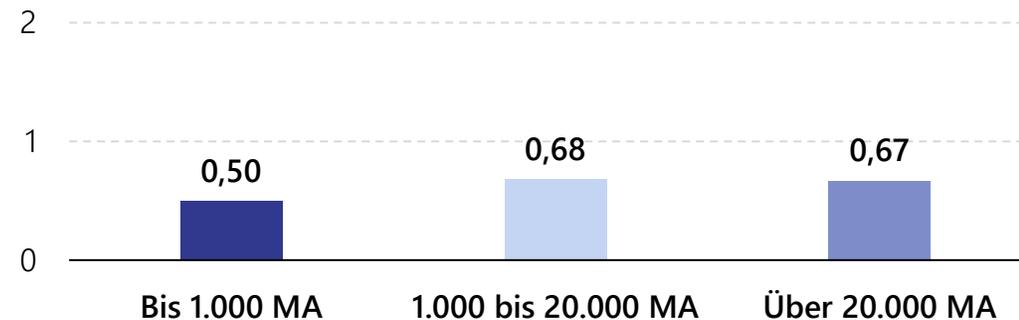
*) Erstmals abgefragt im Frühjahr 2020

Einschätzung der Marktlage – Auswertung nach Unternehmensgröße

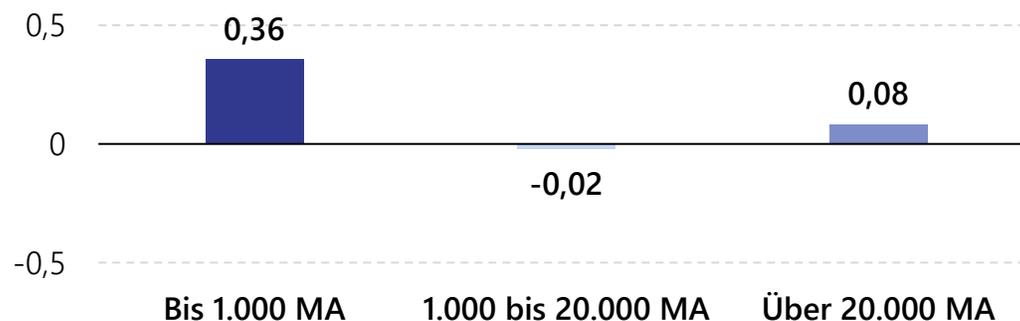
Aufgrund des Personalmangels werden die Preise für Facility Services ansteigen.



Auftraggeber werden den FS-Leistungsumfang erhöhen, um ihre Arbeitgebermarke zu stärken.



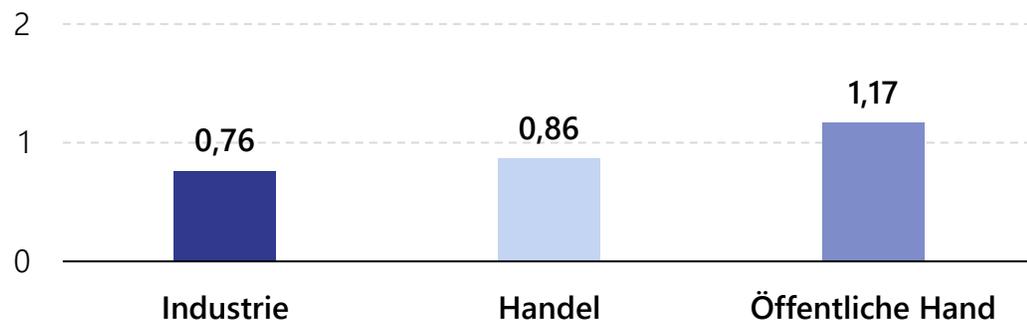
Um einen bestehenden Auftrag wiederzugewinnen, muss der Dienstleister den Preis reduzieren.



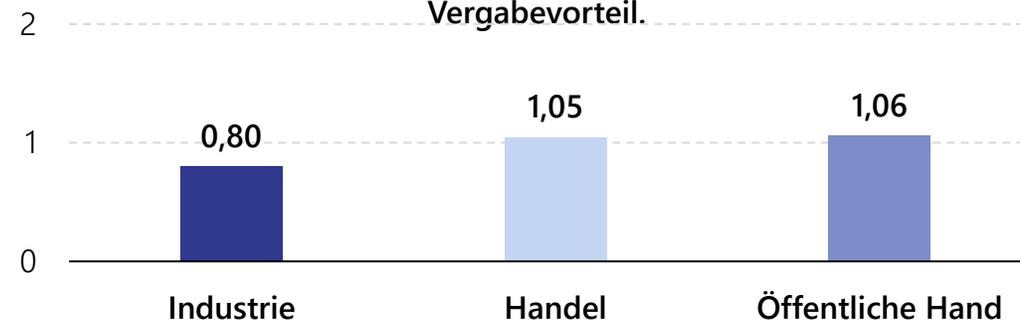
Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Einschätzung der Marktlage – Auswertung nach Branche

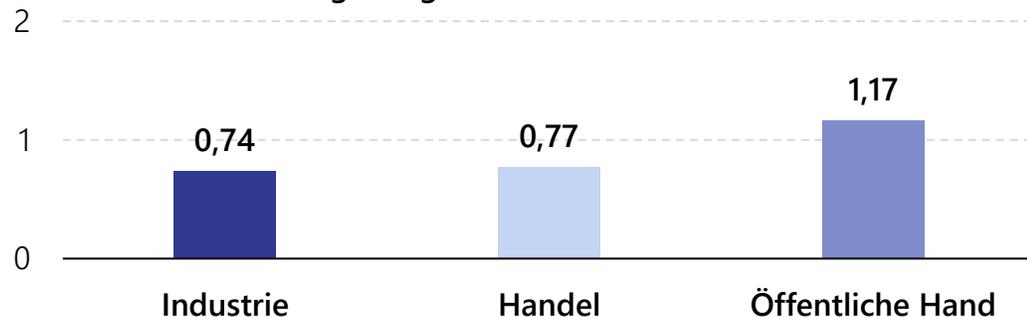
Umweltfreundliche Facility-Service-Konzepte
(Energie, Abfall, E-Mobility etc.) sind ein Vergabevorteil. *)



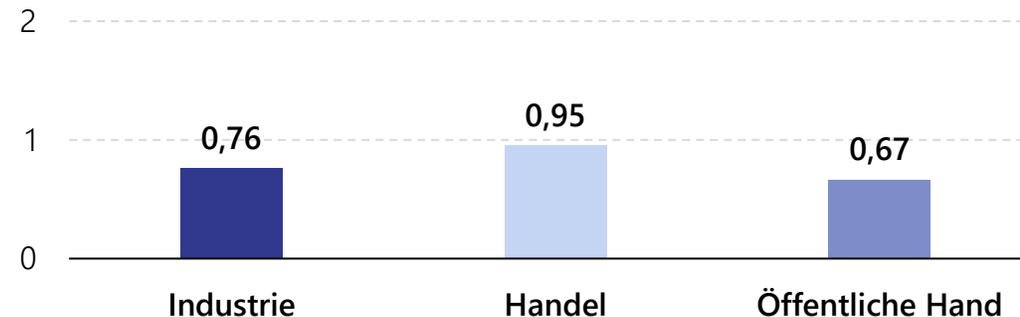
Dienstleister mit einem guten Konzept zur
Personalgewinnung und -bindung haben einen
Vergabevorteil.



Qualitätsdienstleistungen sind wichtiger als der
günstigste Preis.



Anbieter von digitalisierten Facility Services haben
einen Wettbewerbsvorteil.

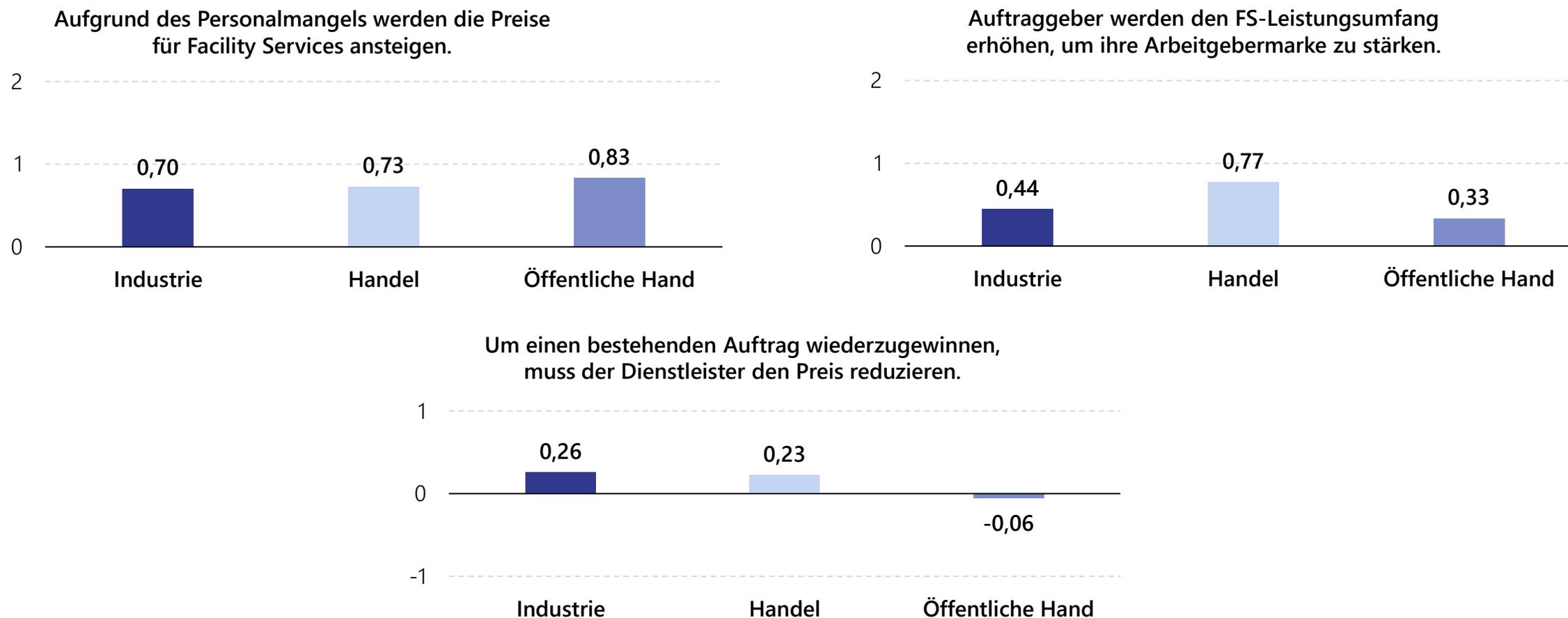


Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;

Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

*) Erstmals abgefragt im Frühjahr 2020

Einschätzung der Marktlage – Auswertung nach Unternehmensgröße



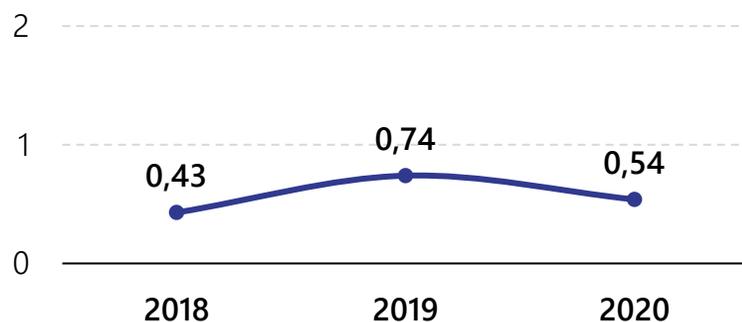
Einschätzung der allgemeinen Marktlage hinsichtlich der Auftragslage (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

Digitalisierung weiter wichtigstes Zukunftsthema – aber mit abnehmender Bedeutung

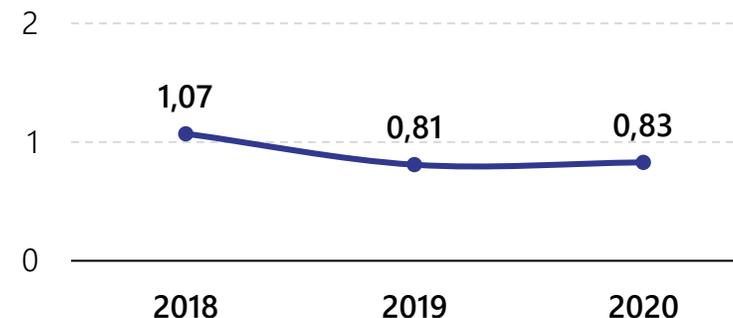
Künftig werden Anbieter den Markt dominieren, die Intelligenz/
Digitalisierung in die Services und Produkte bringen.



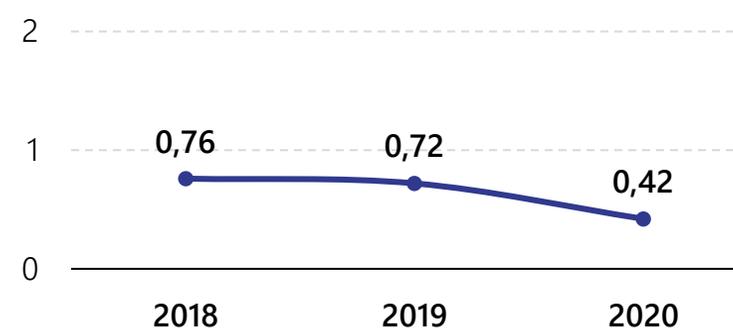
Facility Services und Industrieservices (u. a.
Instandhaltung von Produktionsanlagen) werden
künftig stärker von einem Anbieter nachgefragt.



Managementleistungen im Gesamtangebotsportfolio
werden immer stärker nachgefragt.



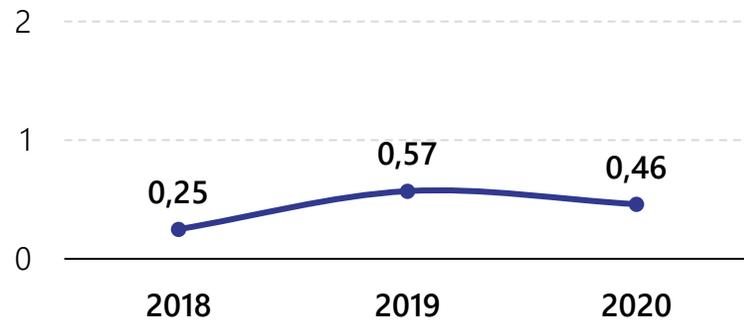
In einigen Jahren werden Facility-Service-
Multidienstleister
den Markt dominieren.



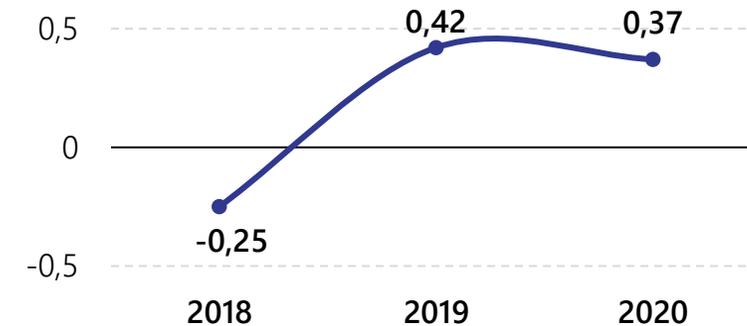
Meinungen zur Zukunft der Branche; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 172

Insourcing findet weiterhin nur vereinzelt statt

Auftraggeber beziehen bereits in der Planungsphase von Gebäuden Facility-Service-Anbieter ein.



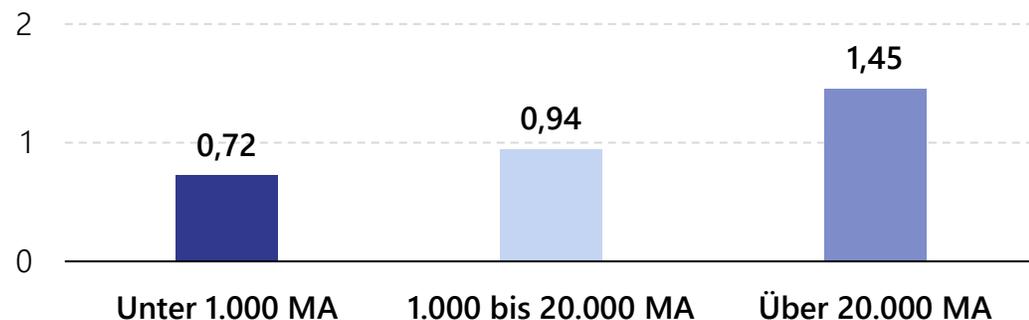
Auftraggeber denken verstärkt über das In sourcing von Gewerken und Leistungen nach.



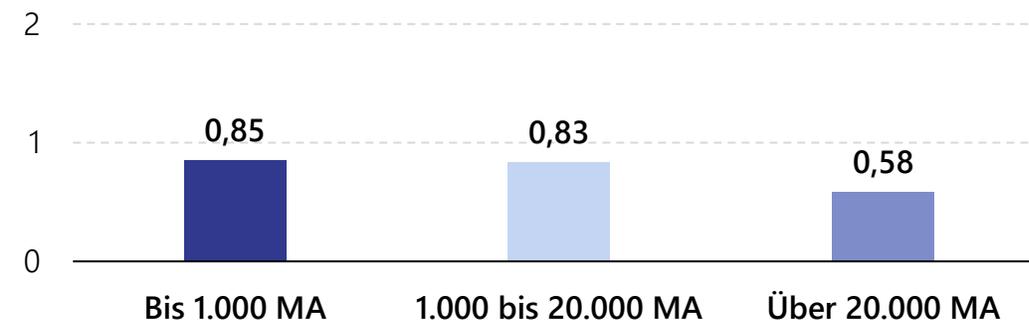
Meinungen zur Zukunft der Branche; alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018 (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 172

Wahrnehmung der Digitalisierung von Größe des Unternehmens beeinflusst

Künftig werden Anbieter den Markt dominieren, die Intelligenz/
Digitalisierung in die Services und Produkte bringen.



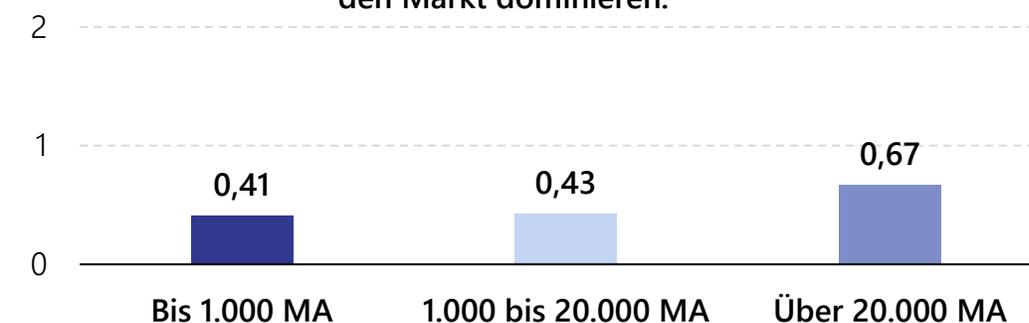
Managementleistungen im Gesamtangebotsportfolio
werden immer stärker nachgefragt.



Facility Services und Industrieservices (u. a. Instandhaltung von
Produktionsanlagen) werden künftig stärker von einem Anbieter nachgefragt.

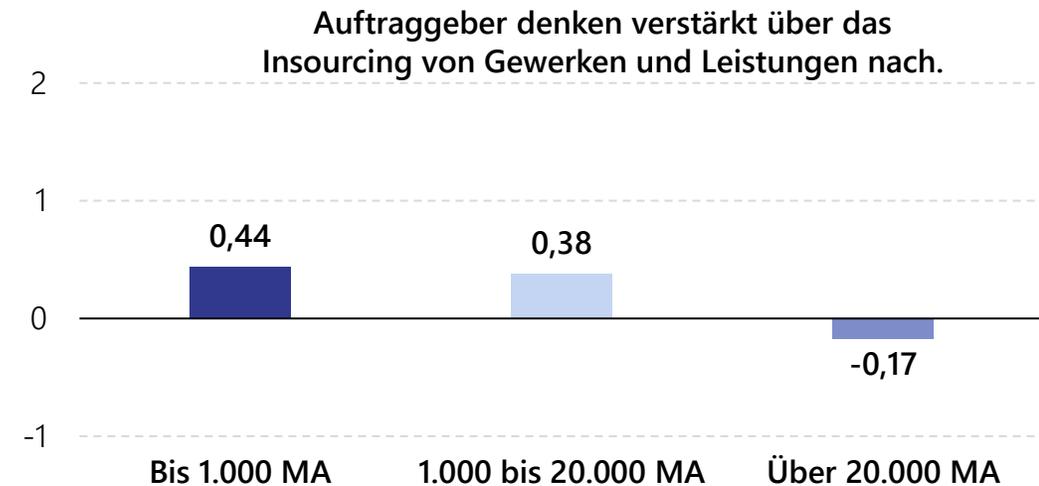
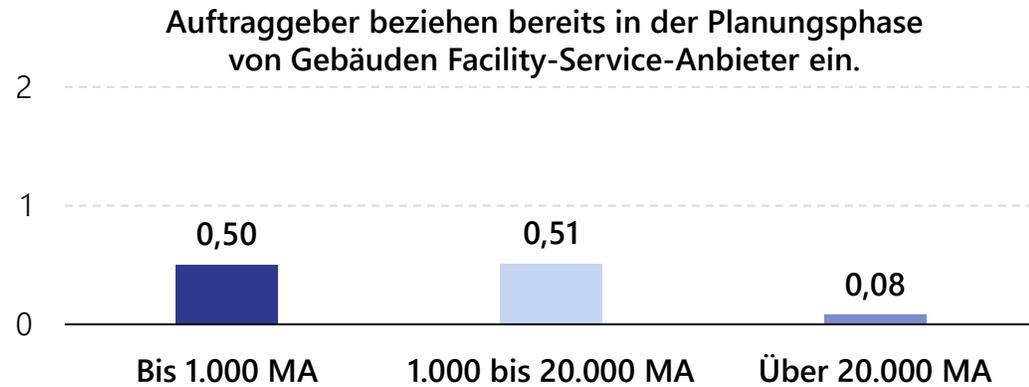


In einigen Jahren werden Facility-Service-
Multidienstleister
den Markt dominieren.



Meinungen zur Zukunft der Branche (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

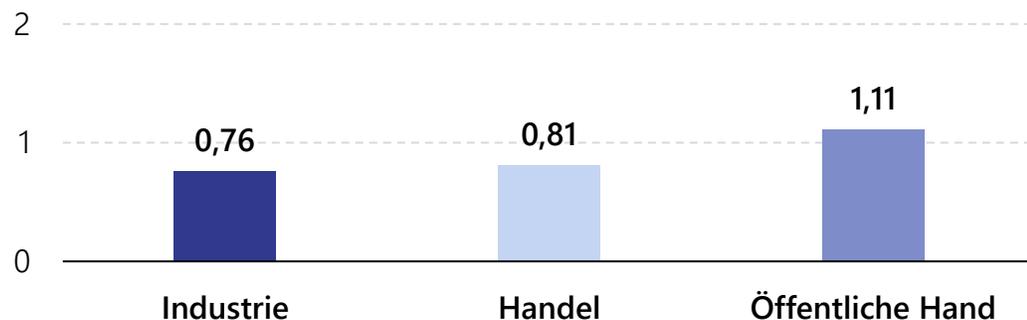
Kleinere Unternehmen denken eher über partielles Insourcing nach



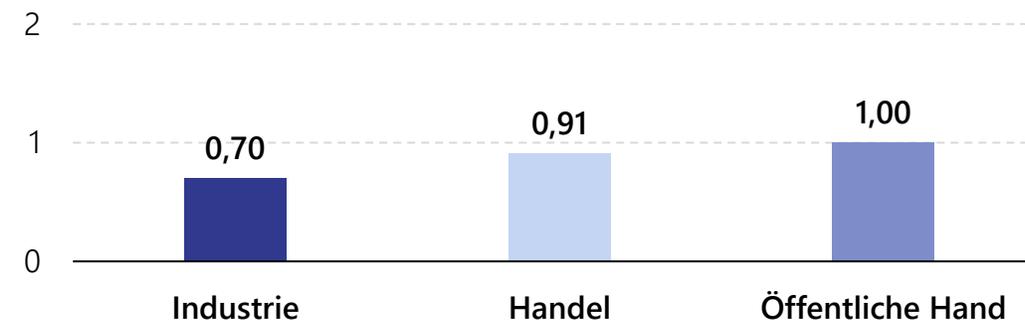
Meinungen zur Zukunft der Branche (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Zukunft der Branche – Branchenauswertung

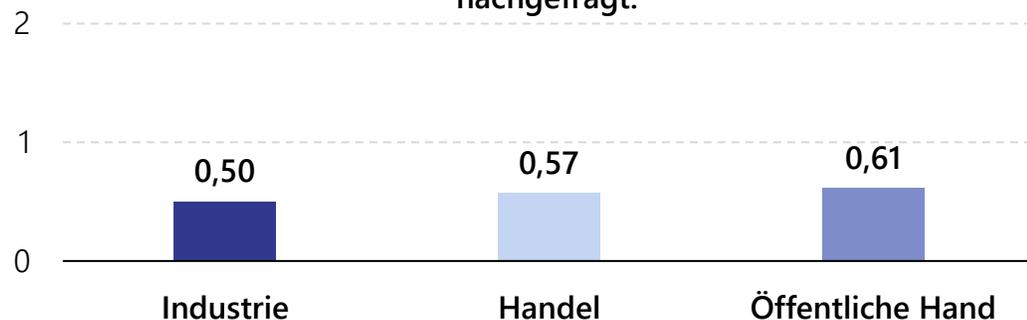
Künftig werden Anbieter den Markt dominieren, die Intelligenz/
Digitalisierung in die Services und Produkte bringen.



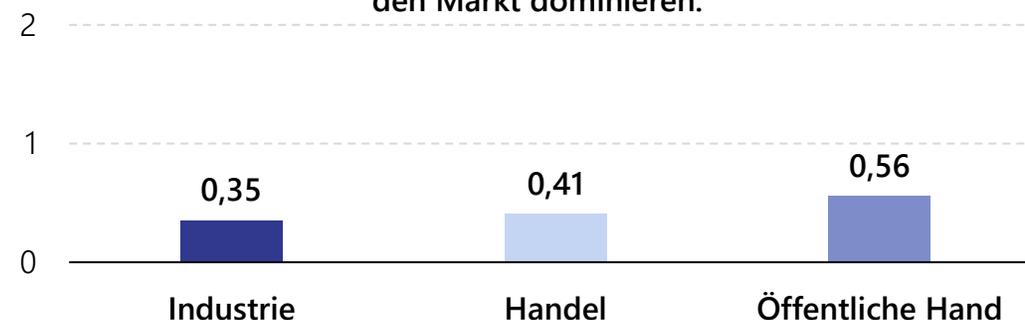
Managementleistungen im Gesamtangebotsportfolio
werden immer stärker nachgefragt.



Facility Services und Industrieservices (u. a. Instandhaltung von
Produktionsanlagen) werden künftig stärker von einem Anbieter
nachgefragt.



In einigen Jahren werden Facility-Service-
Multidienstleister
den Markt dominieren.



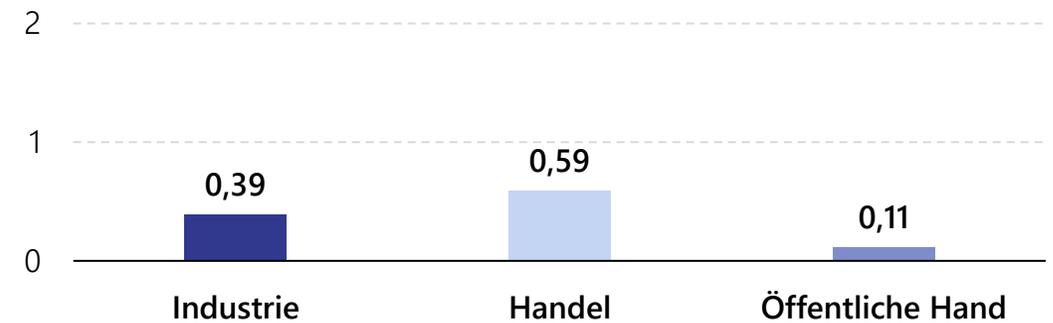
Meinungen zur Zukunft der Branche (1/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

Zukunft der Branche – Branchenauswertung

Auftraggeber beziehen bereits in der Planungsphase von Gebäuden Facility-Service-Anbieter ein.

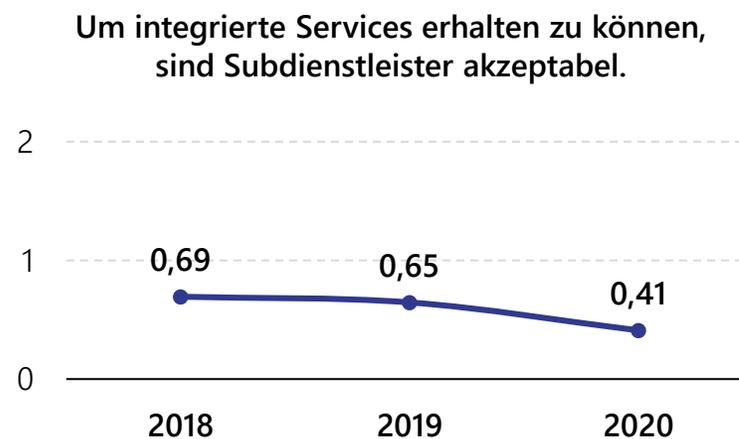
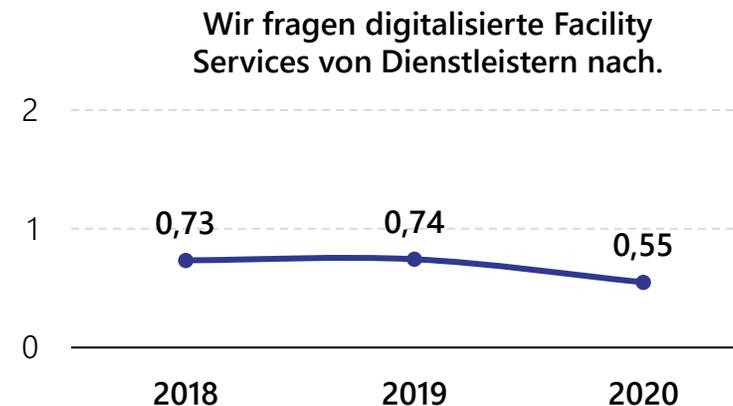
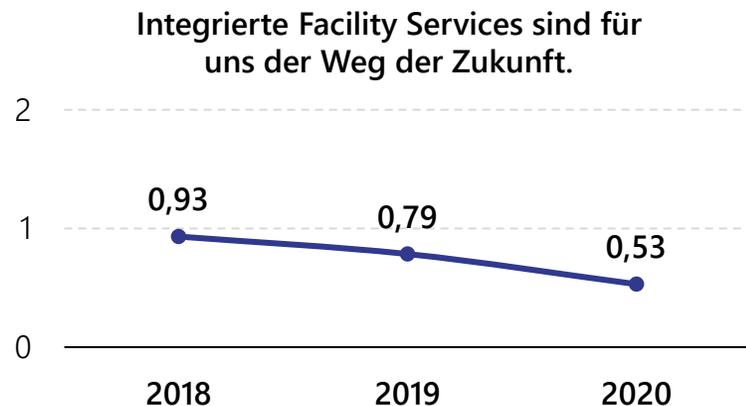


Auftraggeber denken verstärkt über das Insourcing von Gewerken und Leistungen nach.



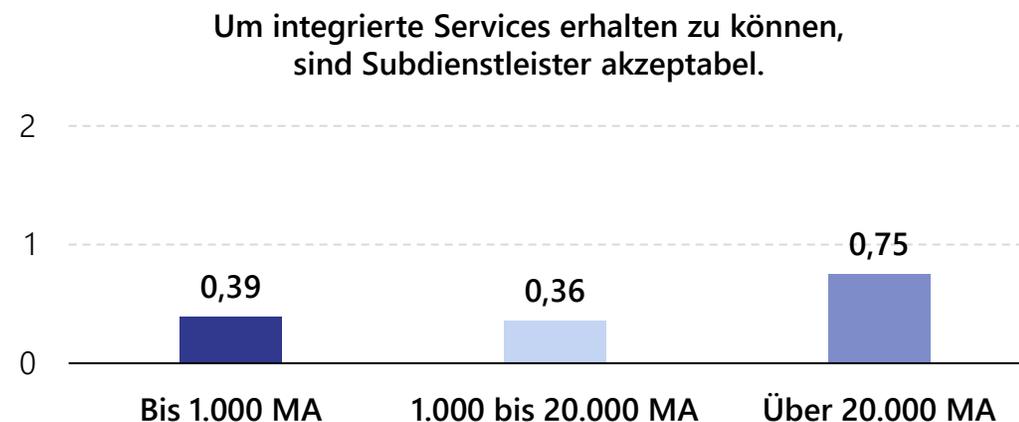
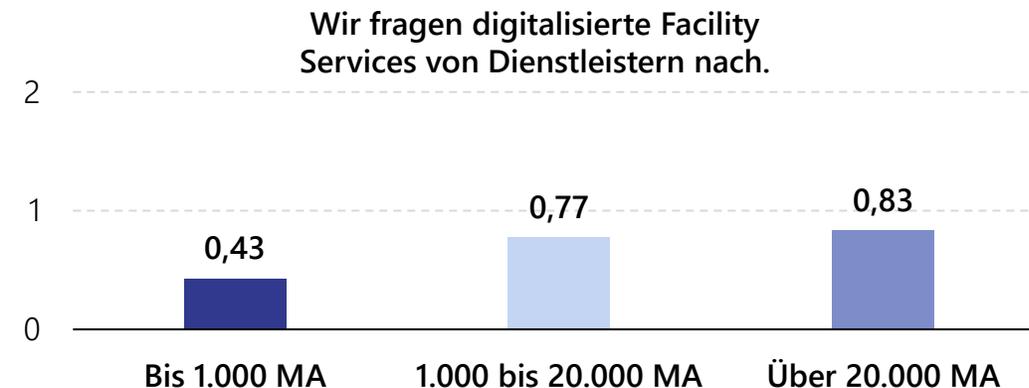
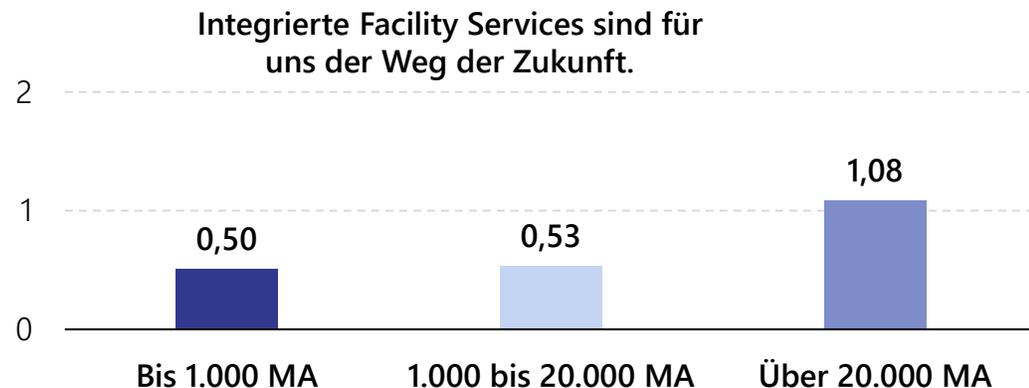
Meinungen zur Zukunft der Branche (2/2); Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“;
Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

Handlungsbedarf bei integrierten Facility Services nimmt ab



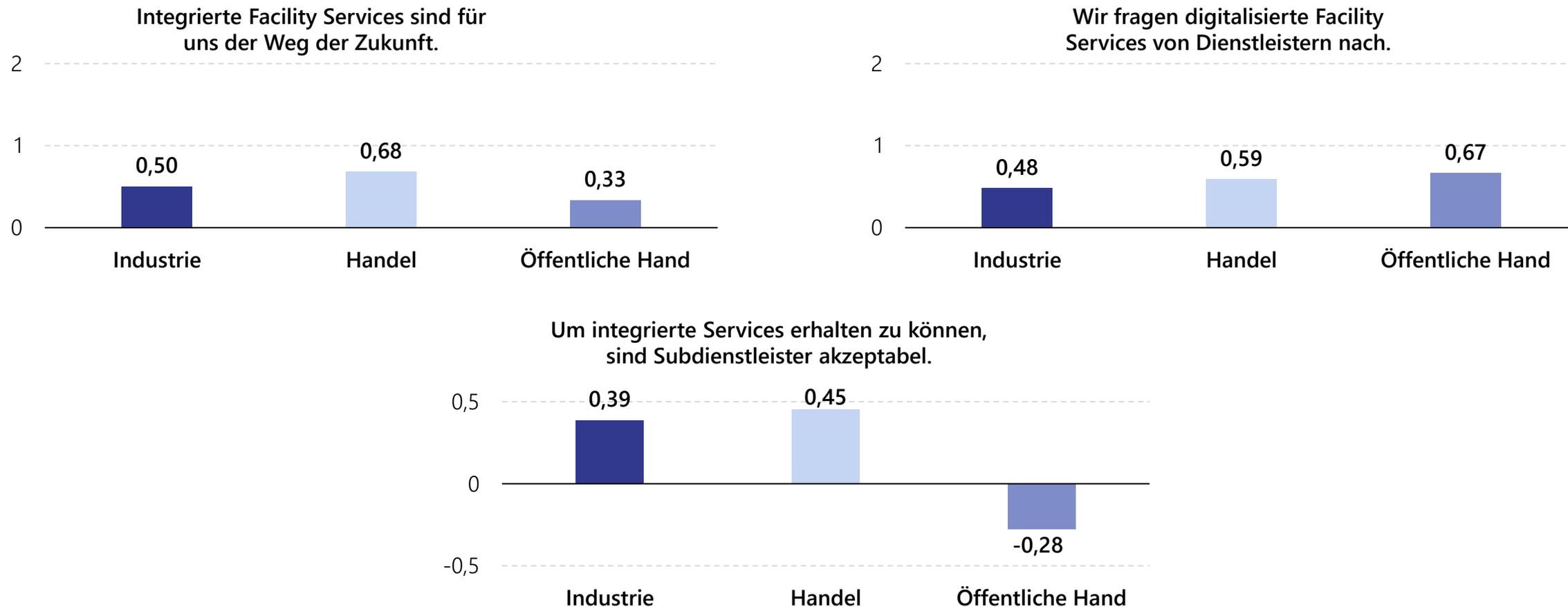
Aussagen zum eigenen Unternehmen; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 173

Unternehmen mit vielen Mitarbeitern setzen weiter auf integrierte Services



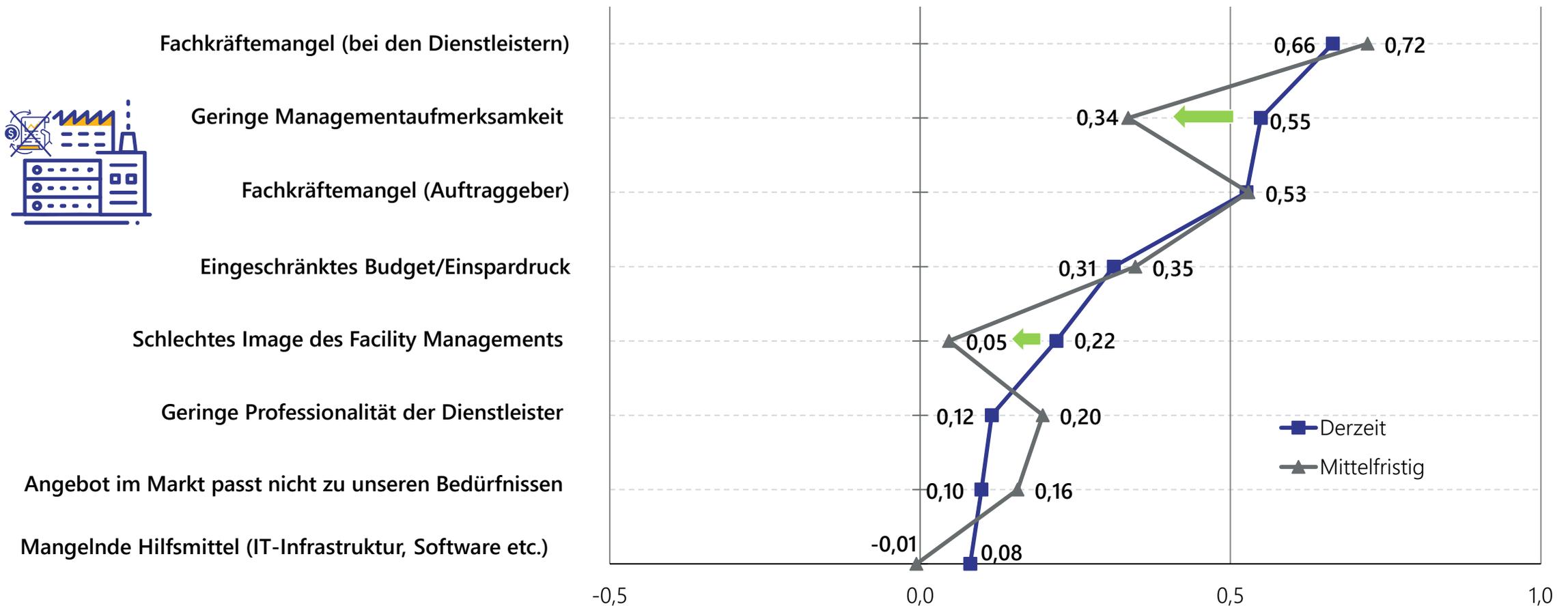
Aussagen zum eigenen Unternehmen; Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 166
bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Öffentliche Hand erwartet hohe Eigenleistung und setzt eher auf Einzelvergabe



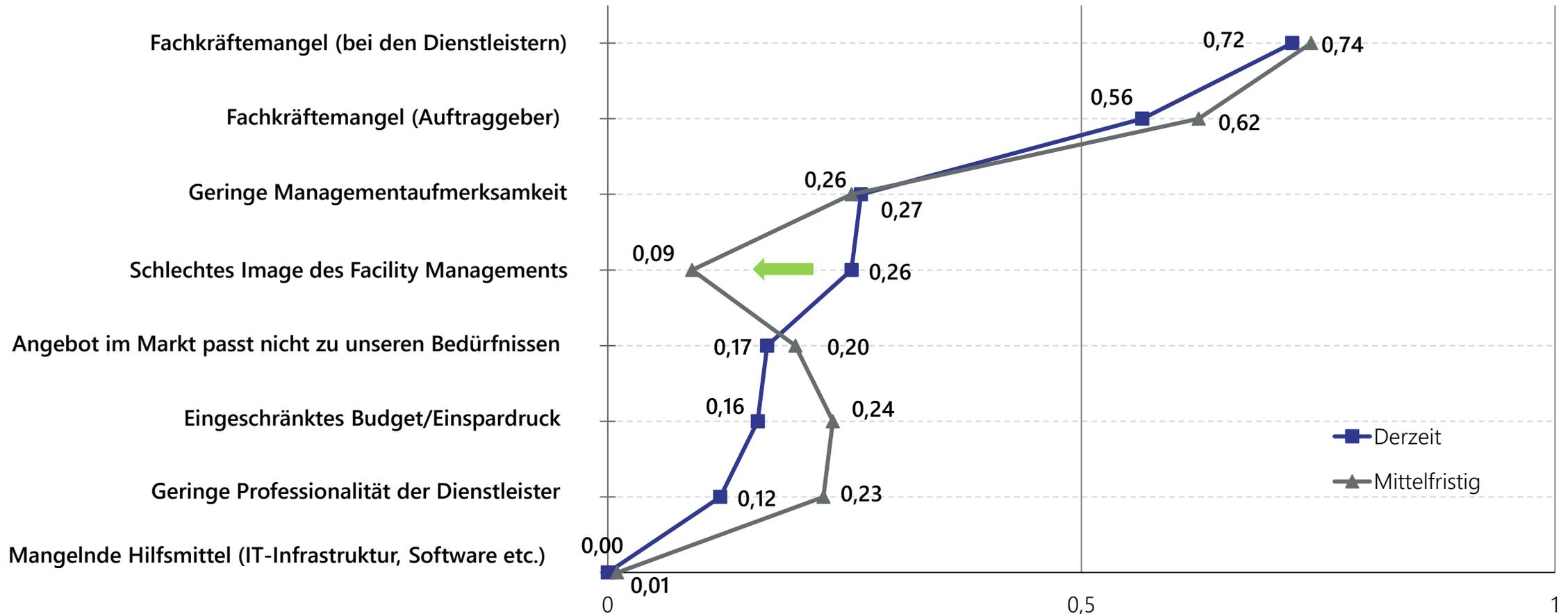
Aussagen zum eigenen Unternehmen; Mittelwerte; Skala von -2 = „Trifft gar nicht zu“ bis +2 = „Trifft voll zu“; n = 94
 Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

Fachkräftemangel bei Dienstleistern sowohl momentan als auch in Zukunft stärkster Hindernisfaktor für das Facility Management



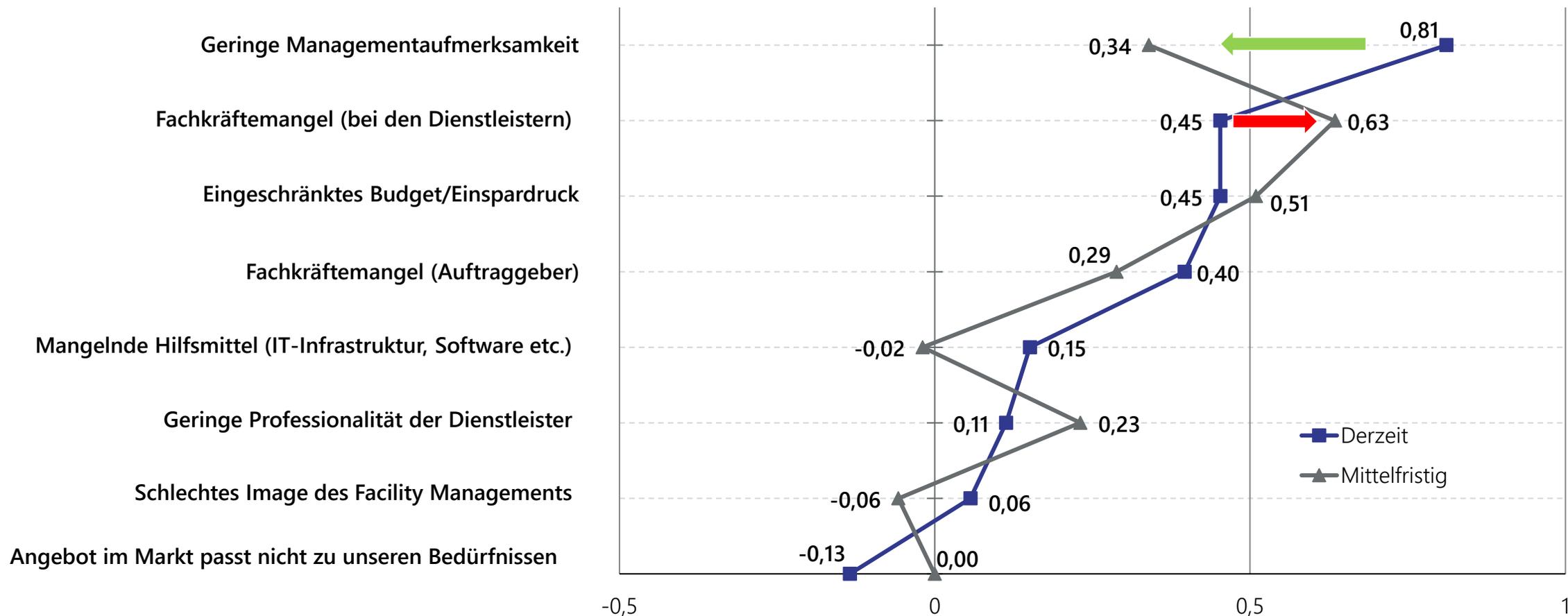
Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; alle Studienteilnehmer; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 173

Fachkräftemangel sowohl im Moment als auch mittelfristig stärkster Hindernisfaktor.



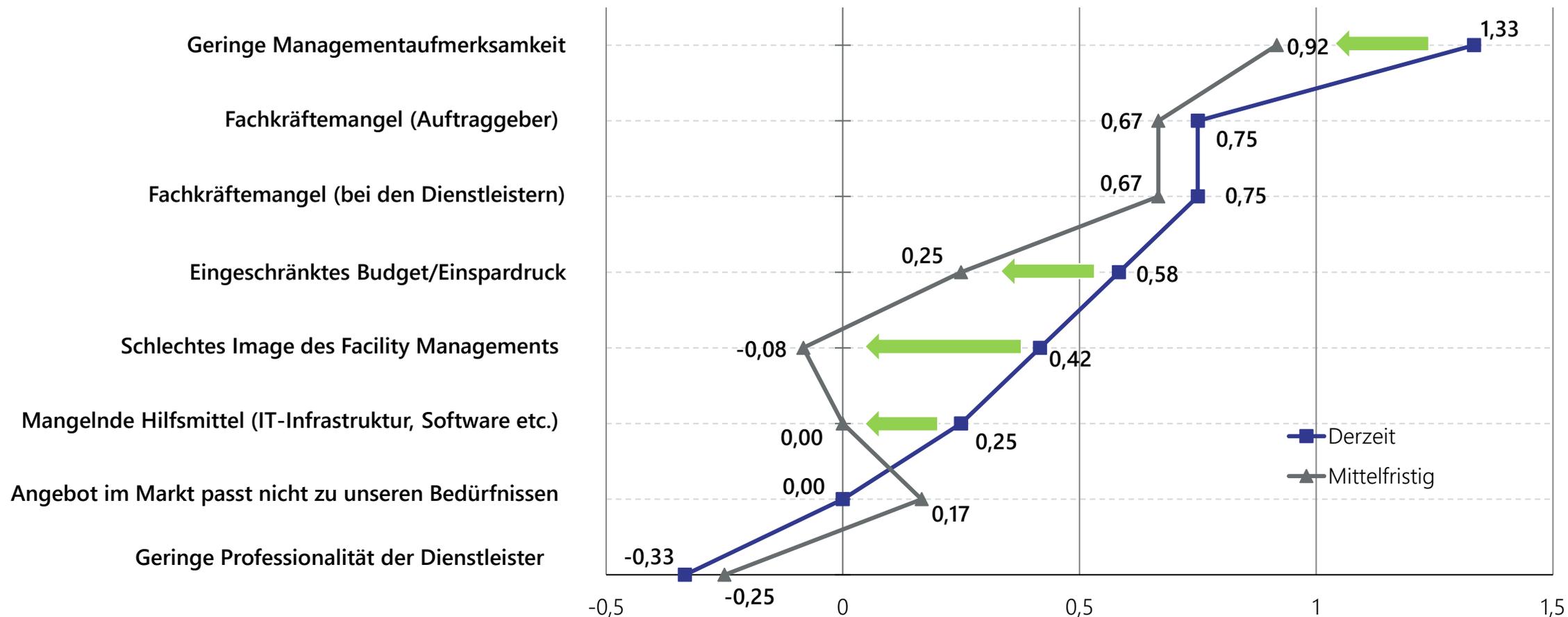
Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; bis 1.000 MA; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 101

Mittelgroße Unternehmen sehen steigenden Stellenwert des FM



Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; 1.000 bis 20.000 MA; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 53

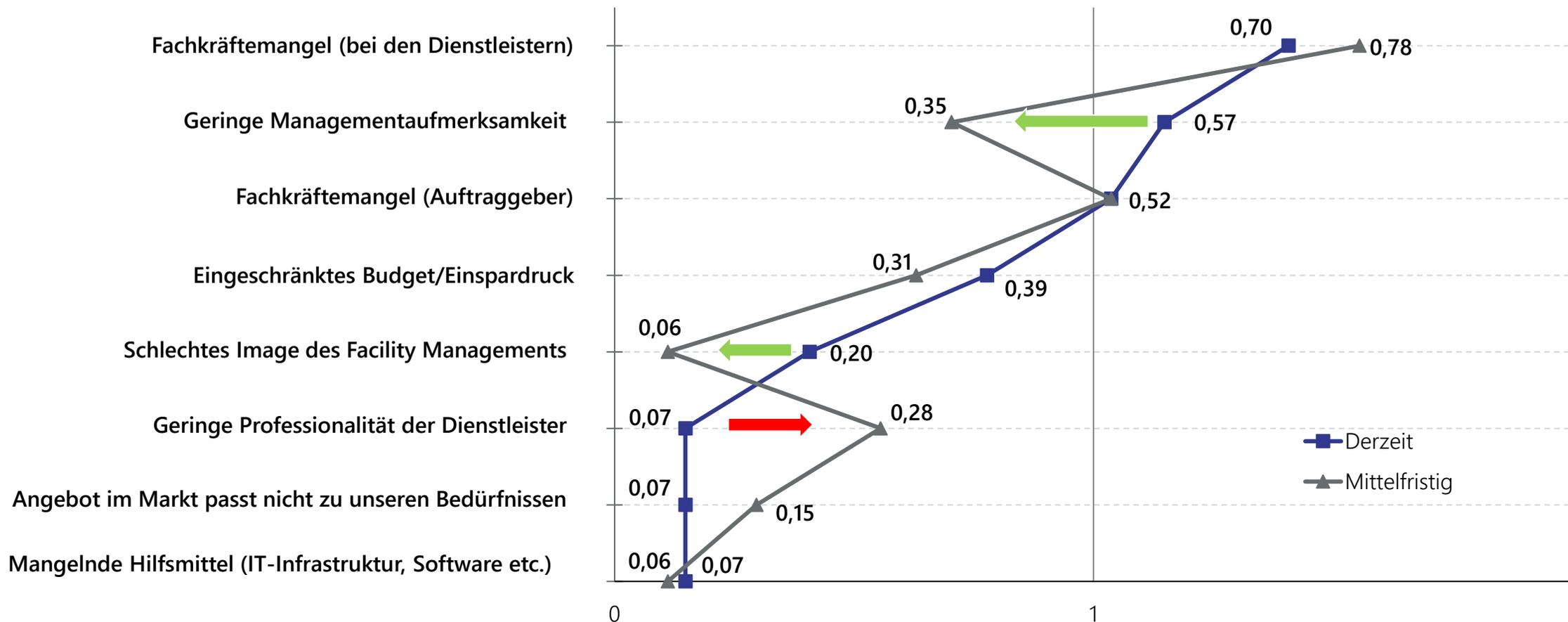
Große Unternehmen erwarten, dass viele Hindernisse an Bedeutung verlieren



Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; über 20.000 MA; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 12

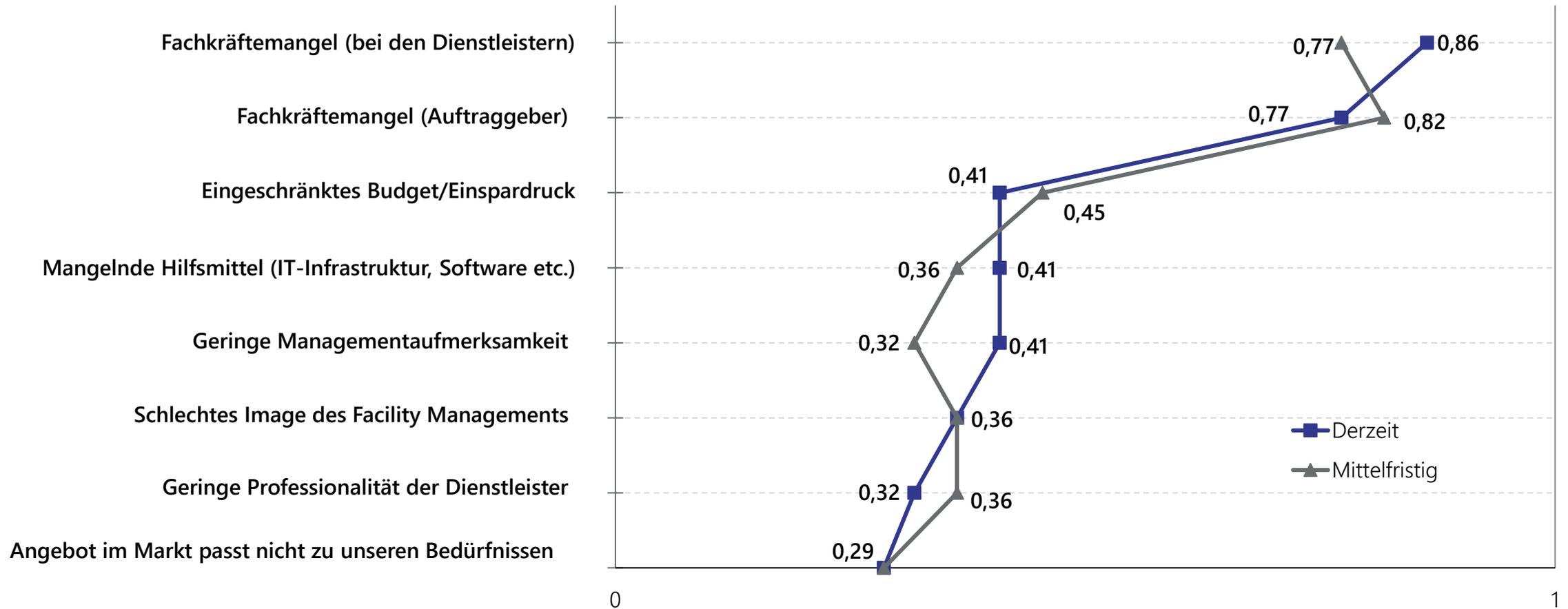
Industrie: Teilnehmer erwarten größere Managementaufmerksamkeit

Aber: Befürchtung besteht, dass Dienstleister an Professionalität einbüßen



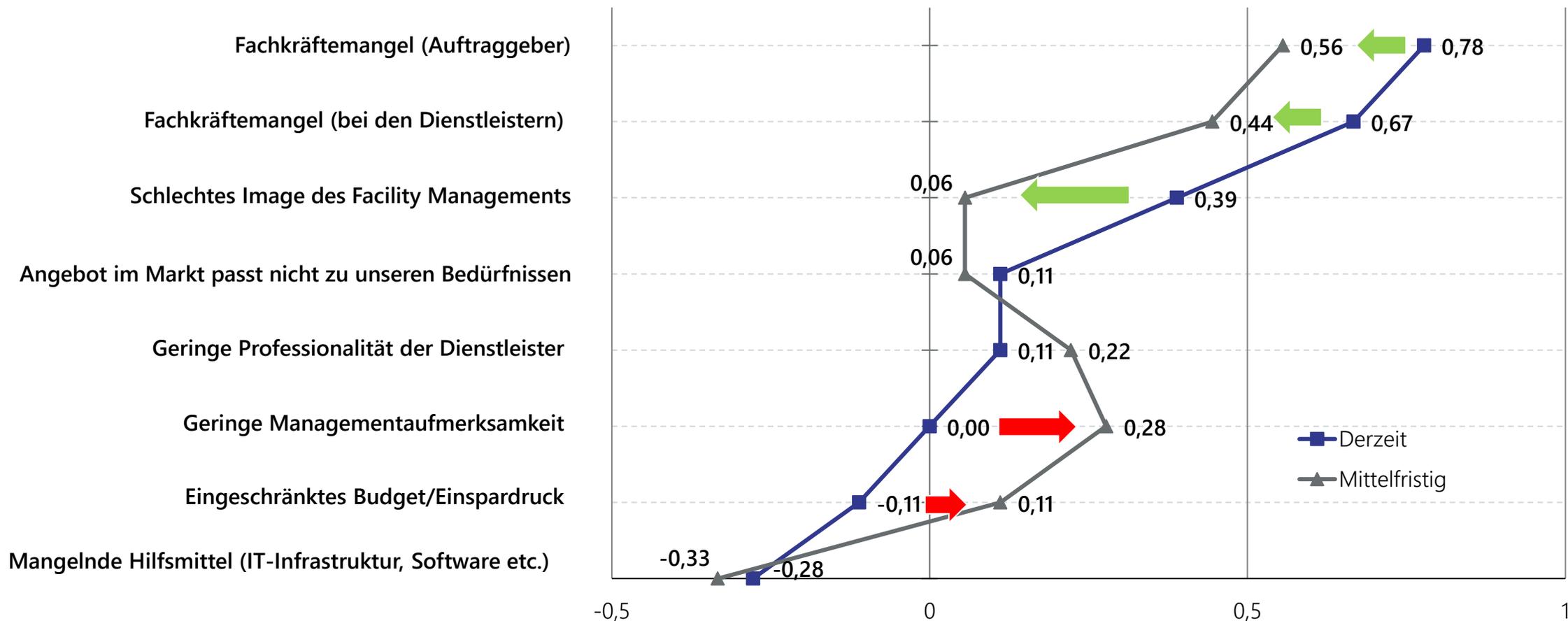
Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; Industrie; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 54

Handelsunternehmen sehen Personalmangel als wichtigstes Hindernis



Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; Handel; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 22

Teilnehmer der öffentlichen Hand erwarten gegen den Trend Verbesserung des Personalmangels und abnehmende Managementaufmerksamkeit

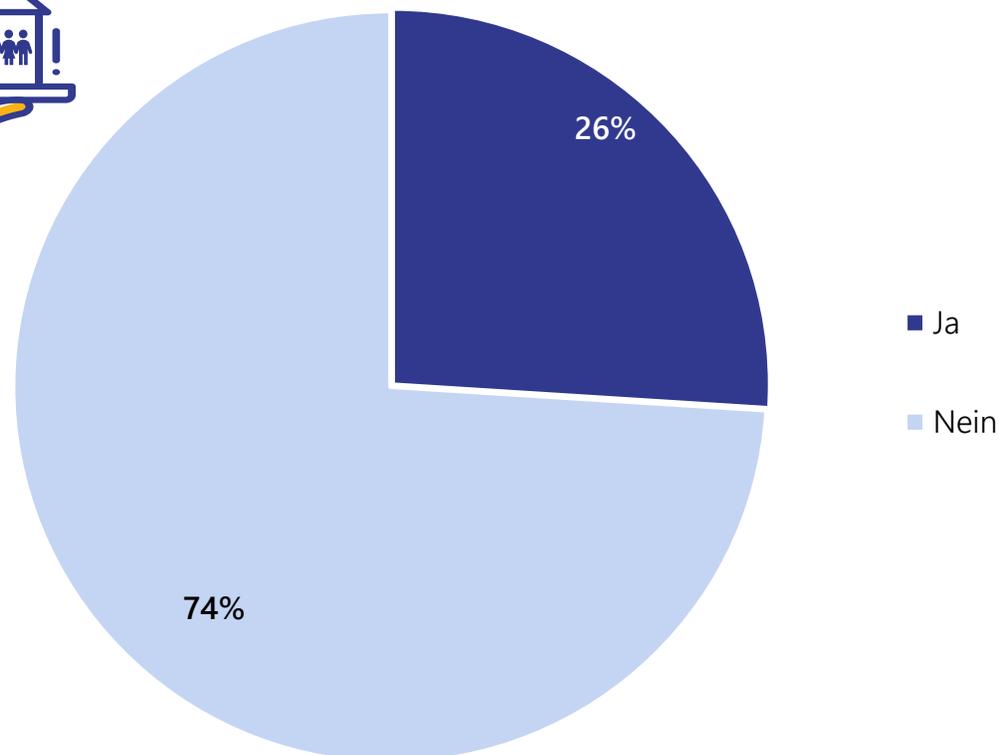


Mittelfristig sowie derzeit stärkste Hindernisfaktoren bezüglich des Unternehmenserfolgs; öffentliche Hand; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht“ bis +2 = „Sehr stark“; n = 18



Vergabestrategie

Drei Viertel der Unternehmen haben eine Tochtergesellschaft, die operative Facility Services erbringt



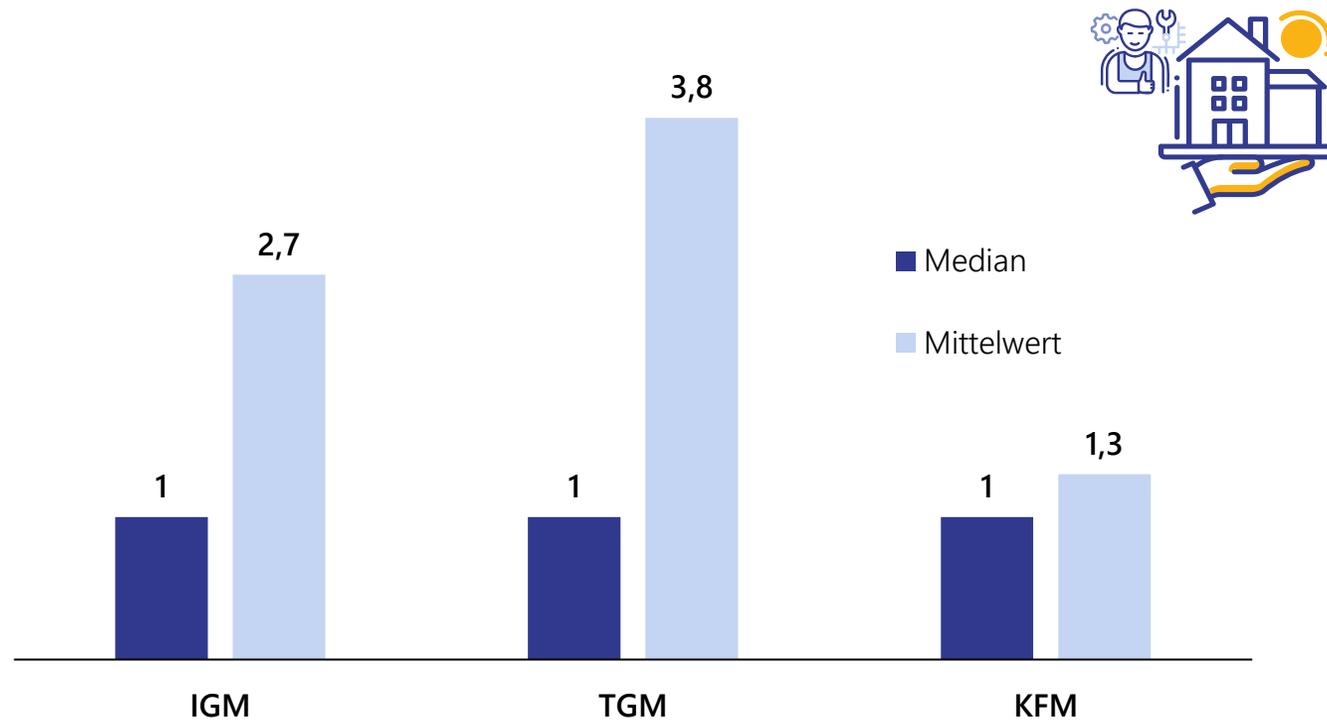
Aufgaben – ausgewählte Nennungen

- Facility Management an Werkstandorten
- Immobilienmanagement, FM-Leistungen, Energiemanagement/Abfall/Betriebsbeauftragte
- komplette Querschnittsaufgaben, Hausmeisterdienst, Fuhrpark, Umbau, Neubau, energetische Sanierung usw.
- regional in stark unterschiedlicher Ausprägung alle FM-Leistungen
- Systemdienstleistungen
- Unterhaltsreinigung, Aufbereitung, Logistik
- Wärmeversorgung/IT/Telekommunikation

Hat Ihr Unternehmen eine eigene Tochtergesellschaft, die operative Facility Services erbringt (nicht nur Vergabe, Steuerung, Kontrolle etc.)?
Alle Studienteilnehmer; n = 173

Durchschnittlich 3,8 externe Facility-Dienstleister sind für TGM beauftragt

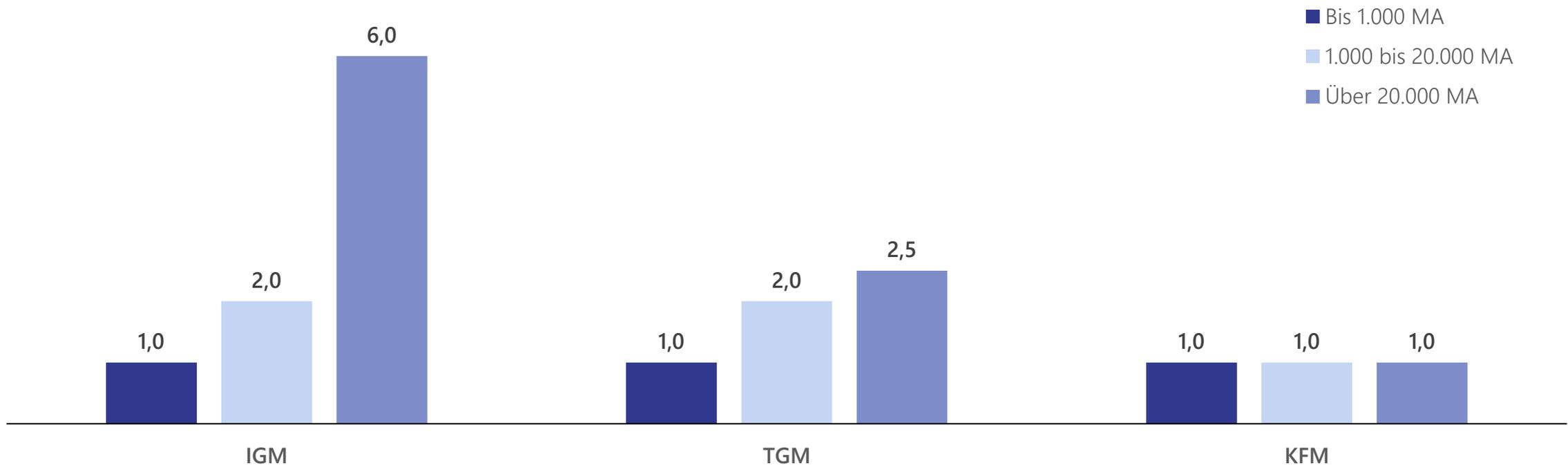
Anzahl der beauftragten externen Facility-Dienstleister



Wie viele externe Facility-Dienstleister sind derzeit von Ihrem Unternehmen für IGM, TGM und beauftragt? Median und Mittelwert; bereinigt um Ausreißerwerte; n = 160

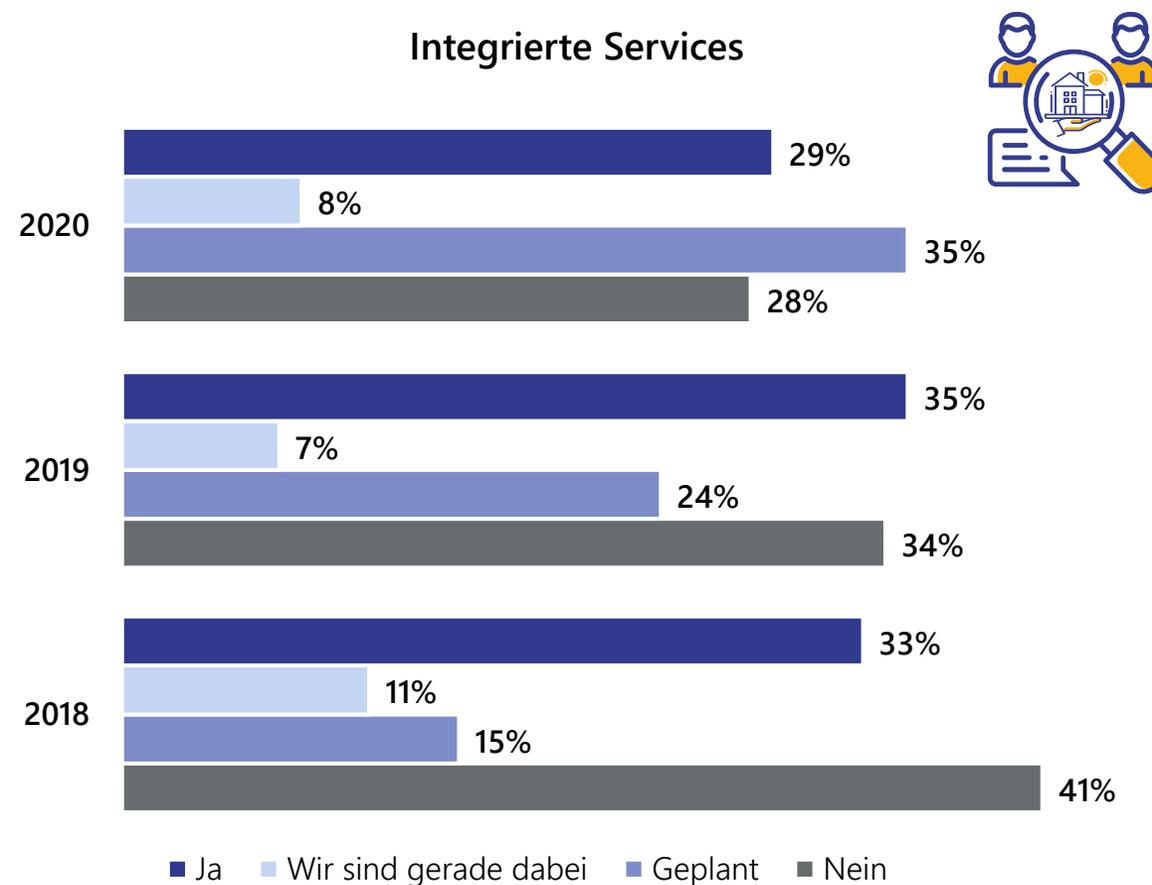
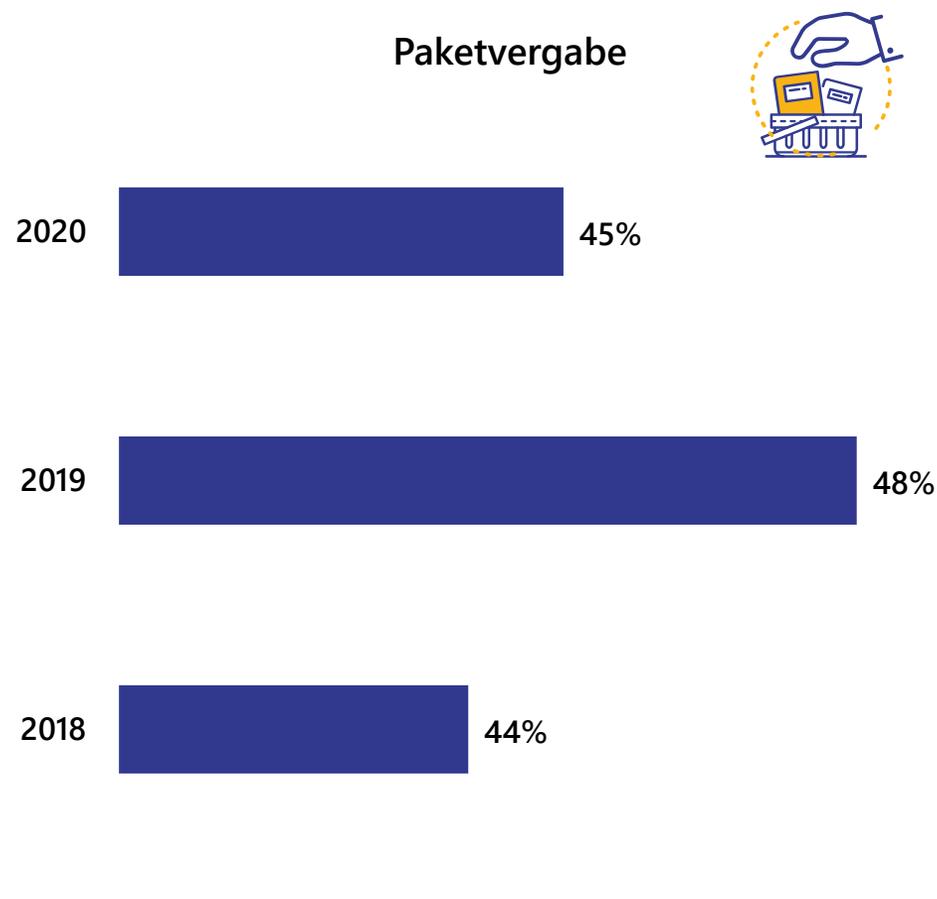
Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern beauftragen im Median sechs Dienstleister für infrastrukturelle Services

Anzahl der beauftragten externen Facility-Dienstleister



Wie viele externe Facility-Dienstleister sind derzeit von Ihrem Unternehmen beauftragt für IGM, TGM, und KFM beauftragt? Bereinigt um Ausreißerwerte
Bündelt ihr Unternehmen IGM und TGM bei einem Dienstleister? Median; Auswertungsgruppen; bis 1.000 MA: n = 96; 1.000 bis 20.000 MA: n = 49; über 20.000 MA: n = 6

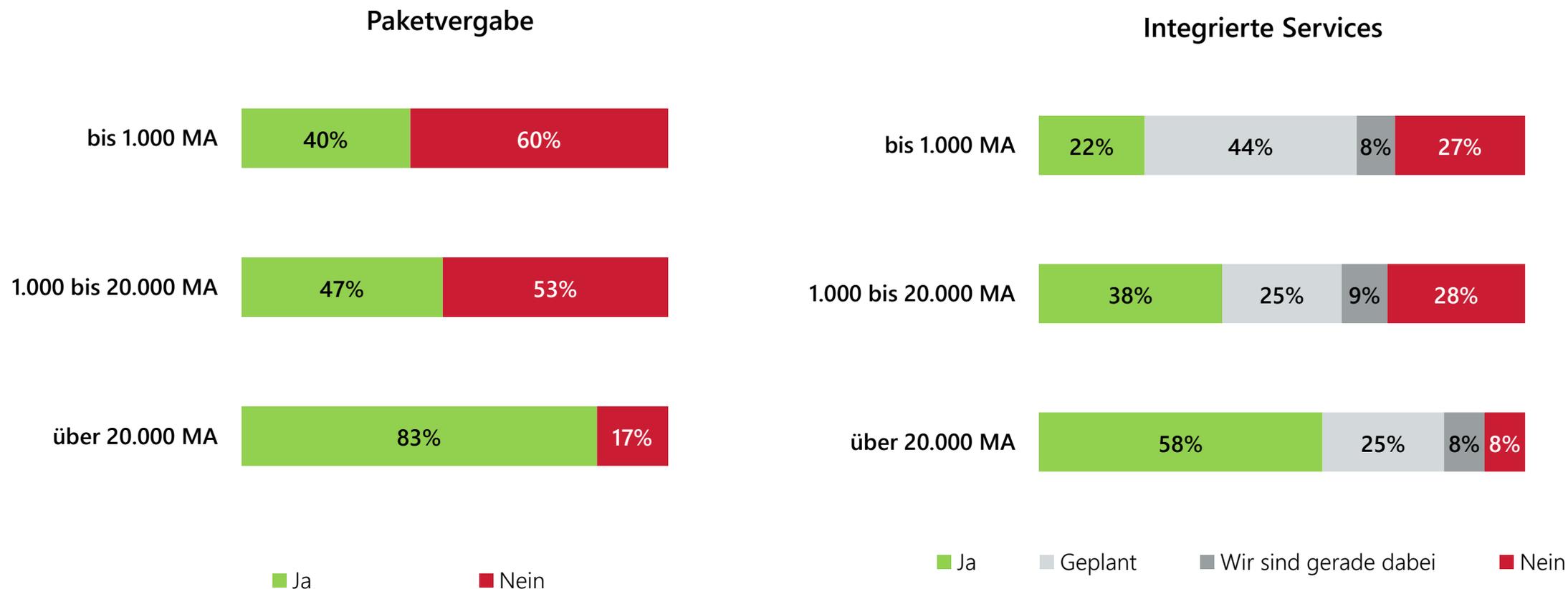
Immer mehr Unternehmen planen, Facility Services als integriertes Dienstleistungspaket einzukaufen



Vergeben Sie drei oder mehr Gewerke im Paket an einen Dienstleister? Alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; n = 173

Fragen Sie Integrierte Facility Services nach? Alle Studienteilnehmer; n = 173

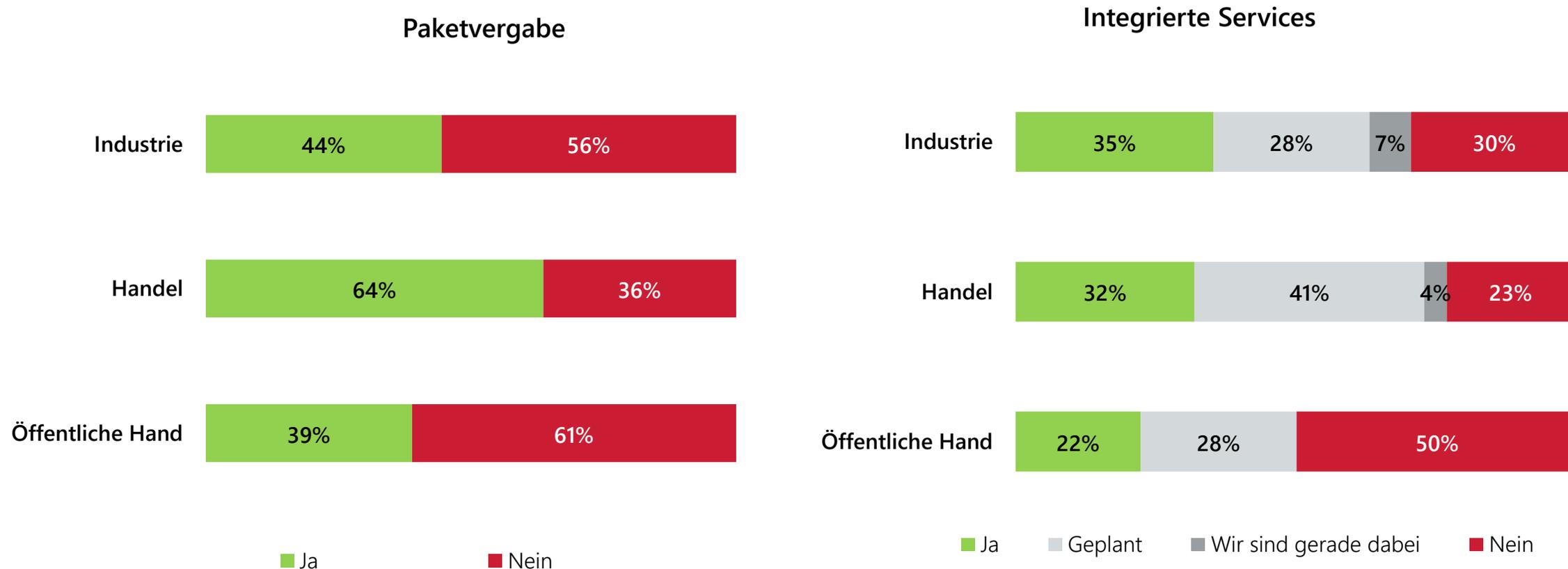
Über 80 Prozent der Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern vergeben drei oder mehr Gewerke im Paket



Vergeben Sie drei oder mehr Gewerke im Paket an einen Dienstleister?

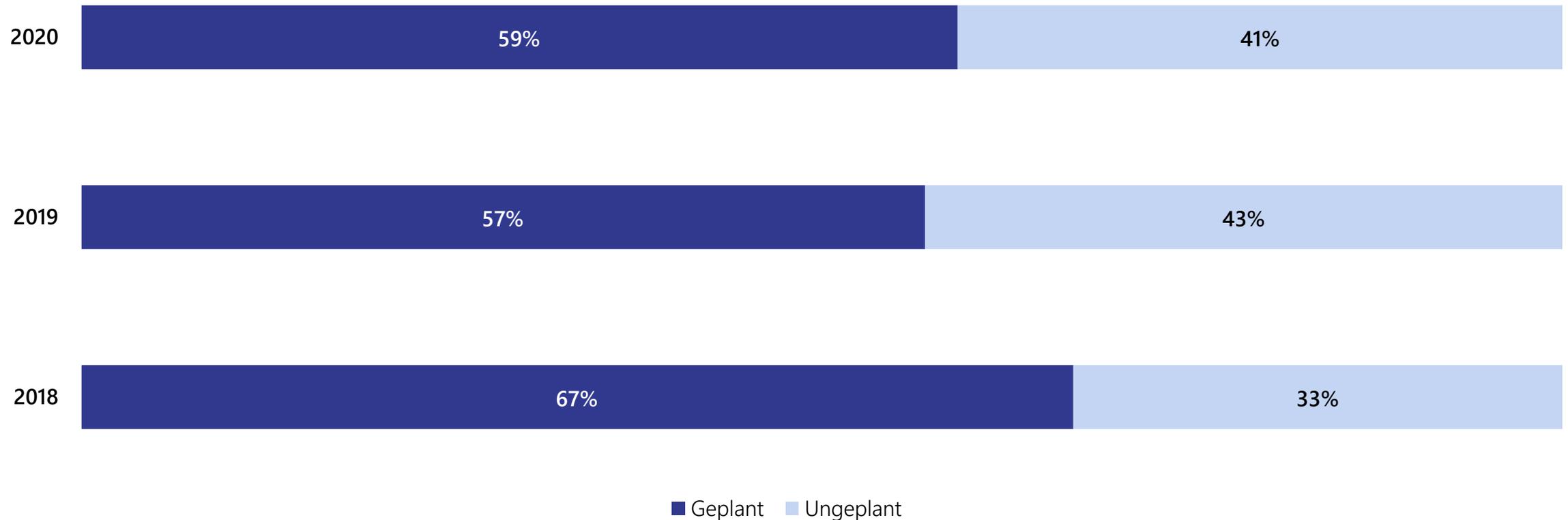
Fragen Sie Integrierte Facility Services nach? Auswertungsgruppen; bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Zwei Drittel der Teilnehmer aus dem Handel vergeben Facility Services im Paket



Vergeben Sie drei oder mehr Gewerke im Paket an einen Dienstleister?
Fragen Sie Integrierte Facility Services nach? Auswertungsgruppen; Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

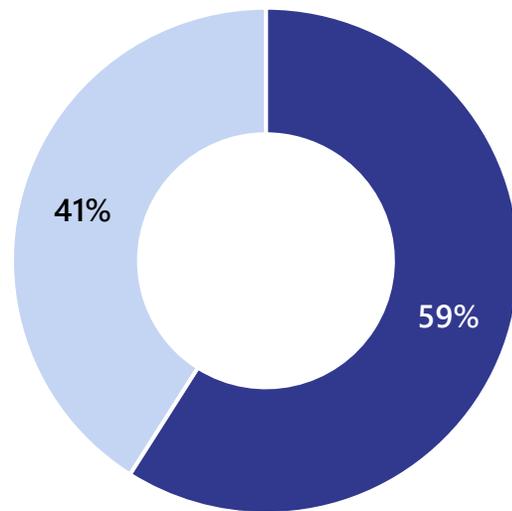
Rund 40 Prozent des Umsatzes resultieren aus ungeplanten Aufträgen



In welchem Verhältnis stehen bei Ihnen geplante und ungeplante Dienstleistungen zueinander? Alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; Mittelwerte; n = 168

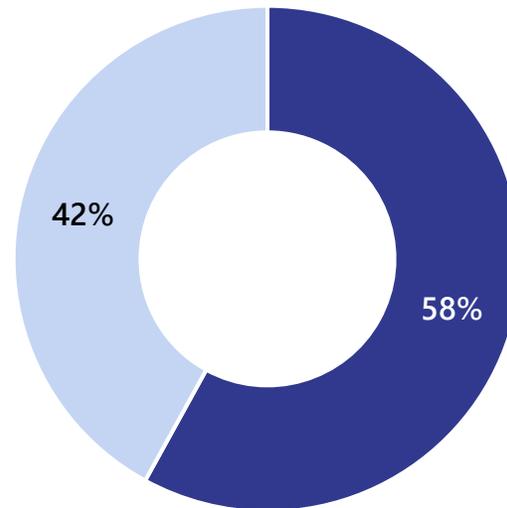
Große Unternehmen planen einen größeren Anteil der anfallenden Services ein

Bis 1.000 MA



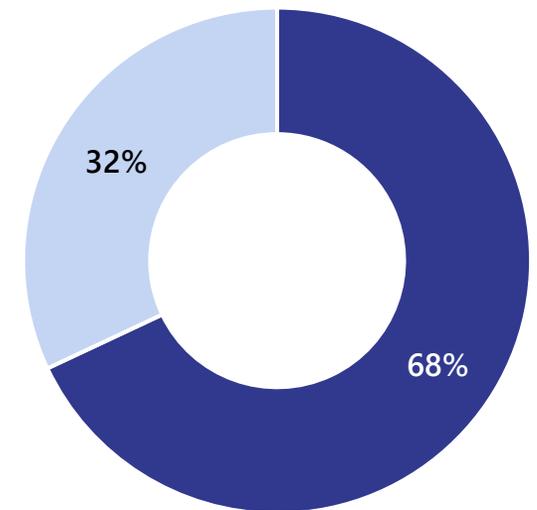
■ Geplant ■ Ungeplant

1.000 bis 20.000 MA



■ Geplant ■ Ungeplant

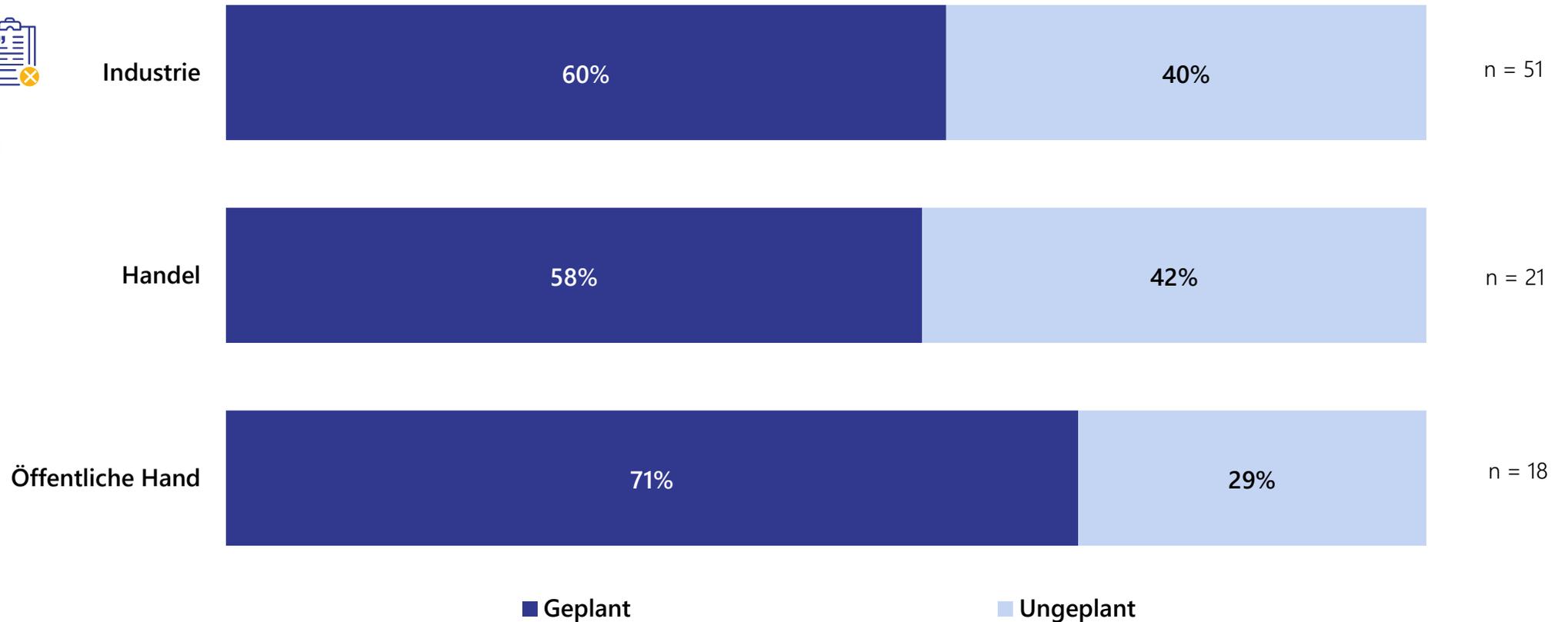
Über 20.000 MA



■ Geplant ■ Ungeplant

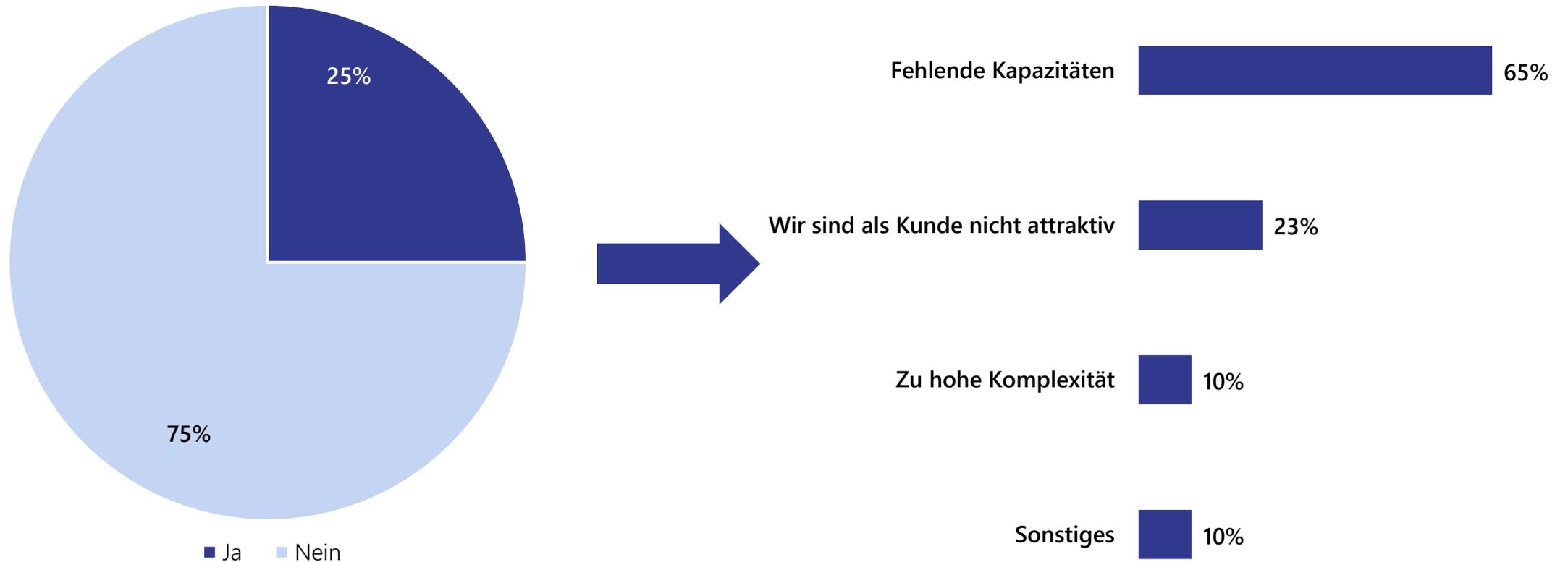
Verhältnis von geplanten und ungeplanten Dienstleistungen; Auswertungsgruppen; Mittelwerte; bis 1.000 MA: n = 97; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Verhältnis von geplanten und ungeplanten Services – nach Branchen



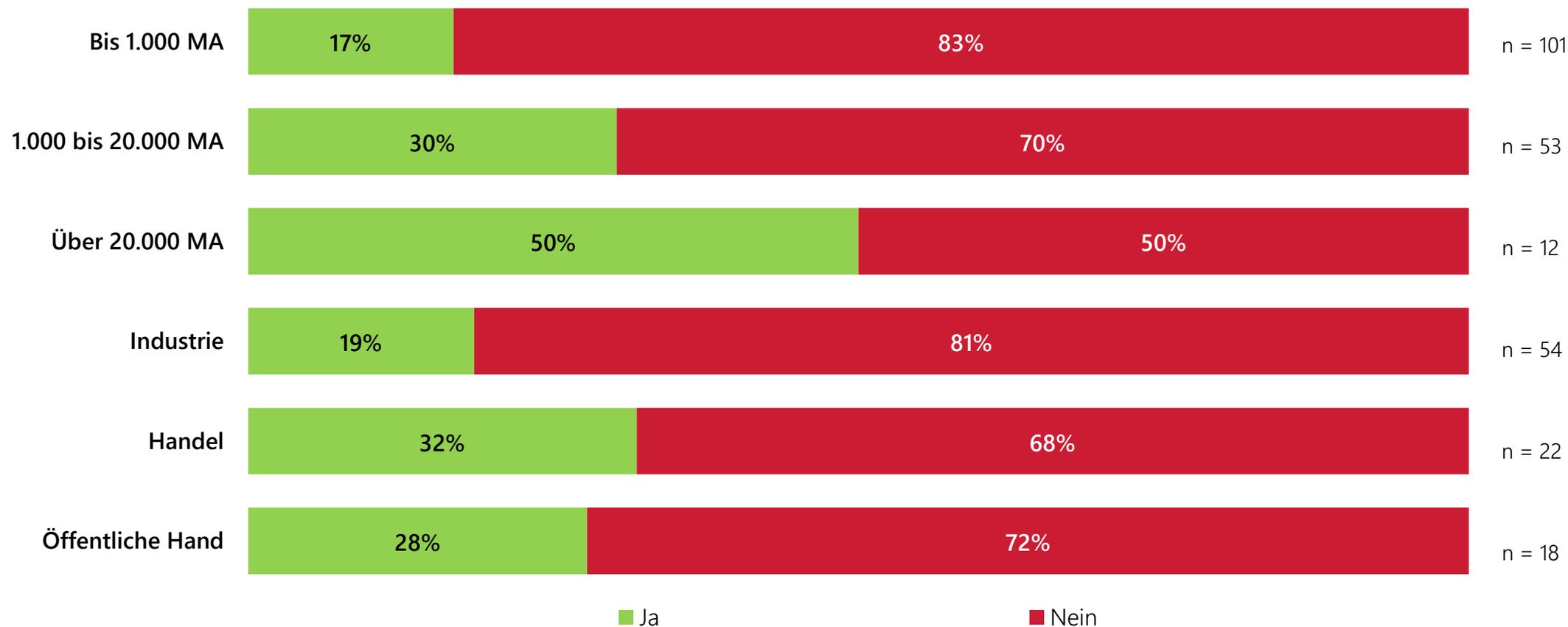
Verhältnis von geplanten und ungeplanten Dienstleistungen; Auswertungsgruppen; Mittelwerte

Hauptgrund für Nichtteilnahme an Vergabe: Mangelnde Kapazitäten



Lehnen Dienstleister die Abgabe von Angeboten für Ausschreibungen Ihres Unternehmens ab?
Wenn ja, mit welchen Begründungen? Nur mehr als zwei Nennungen in die Diagramm einbezogen; alle Studienteilnehmer; n = 173

Je größer die Unternehmen, desto häufiger verweigern Dienstleister die Abgabe von Angeboten

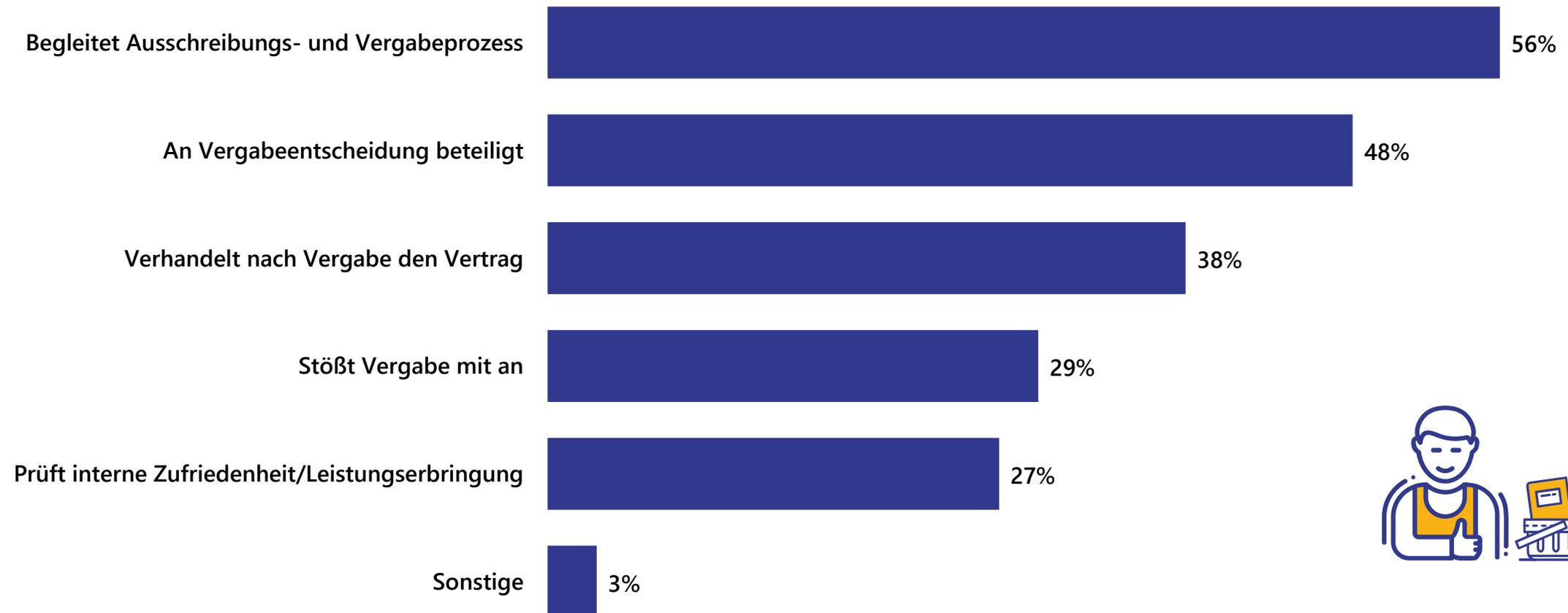


Haben Sie bereits Erfahrungen mit Dienstleistern gemacht, die eine Angebotsabgabe für eine Ausschreibung Ihres Unternehmens abgelehnt haben? Mittelwerte; Auswertungsgruppen



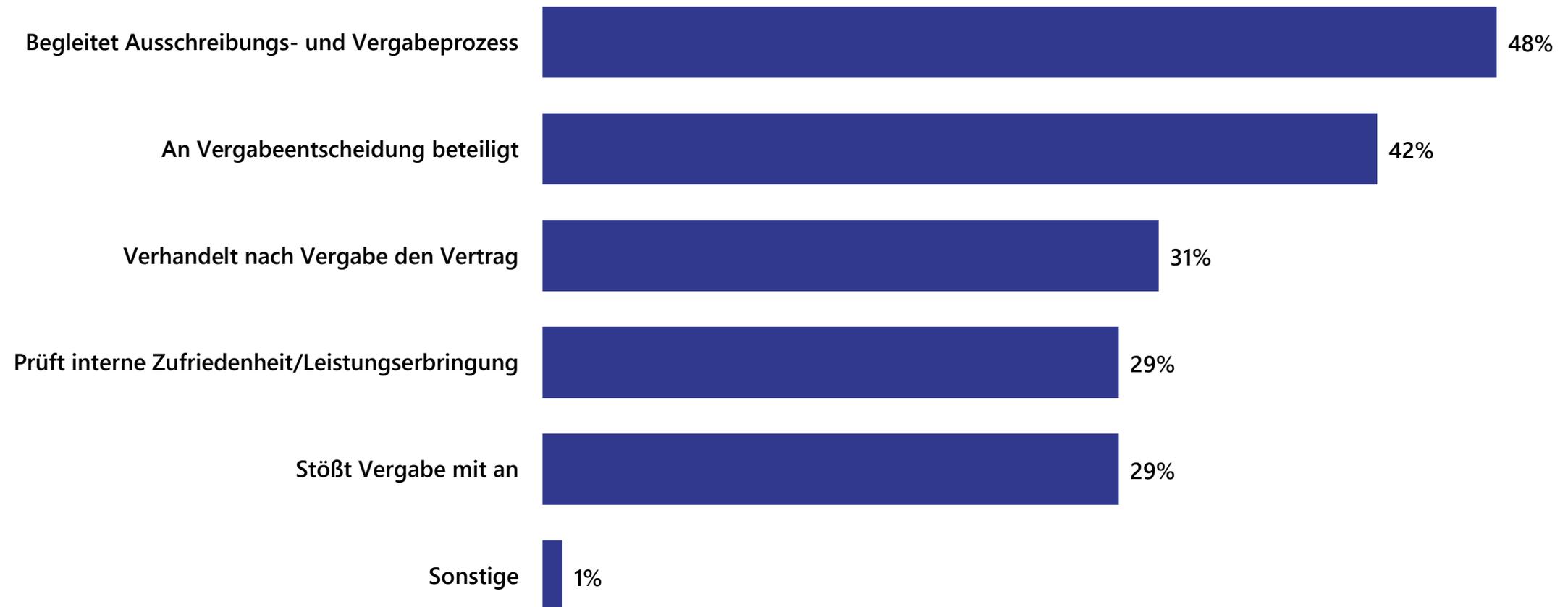
Einkaufsprozess

Bei über 50 Prozent der befragten Unternehmen begleitet der Einkauf aktiv den Ausschreibungs- und Vergabeprozess



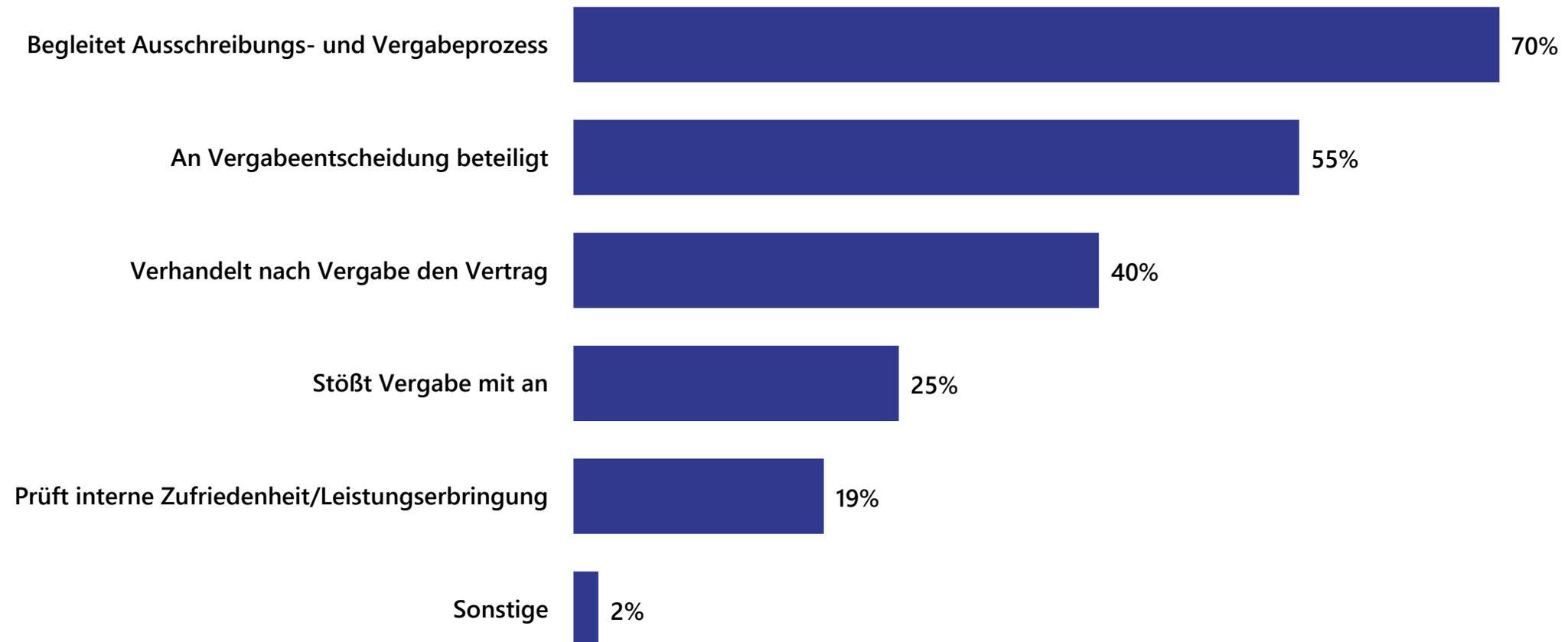
Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; alle Studienteilnehmer; Angaben in Prozent; n = 172

Rolle des Einkaufs – Teilnehmer aus Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern



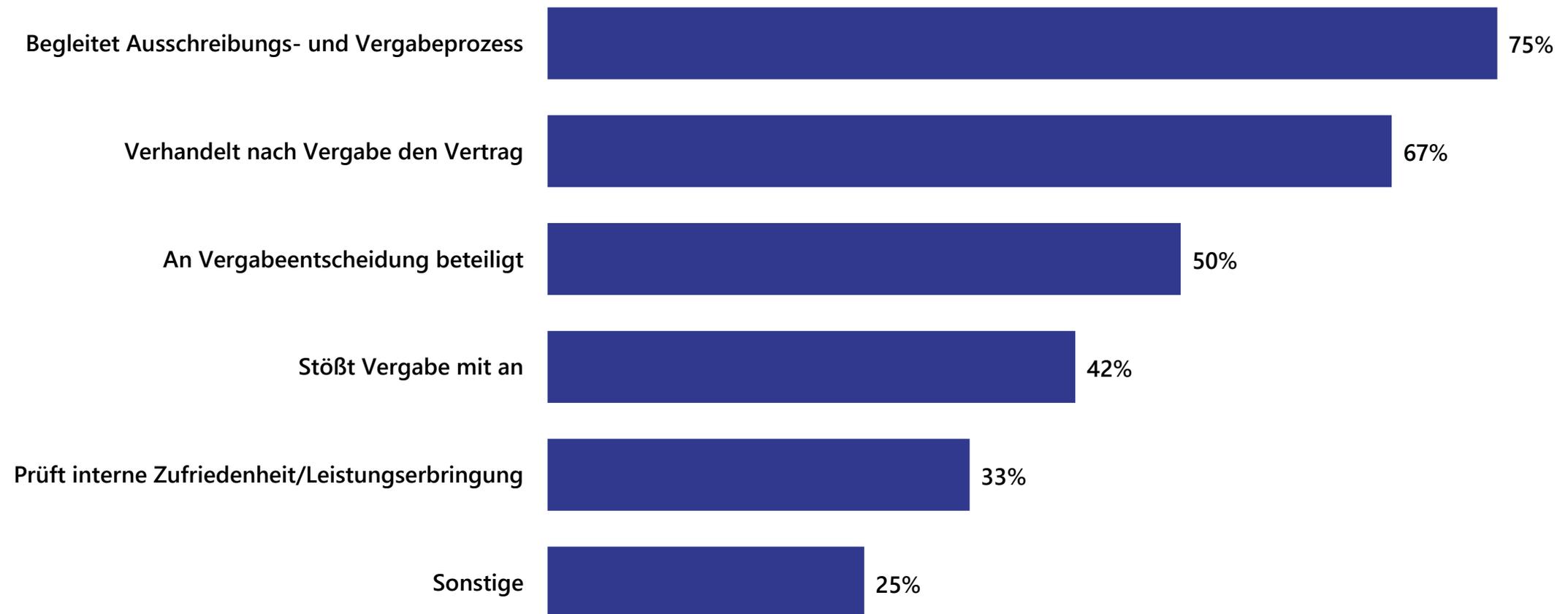
Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; bis 1.000 MA; Angaben in Prozent; n = 101

Rolle des Einkaufs – Teilnehmer aus Unternehmen mit 1.000 bis 20.000 Mitarbeitern



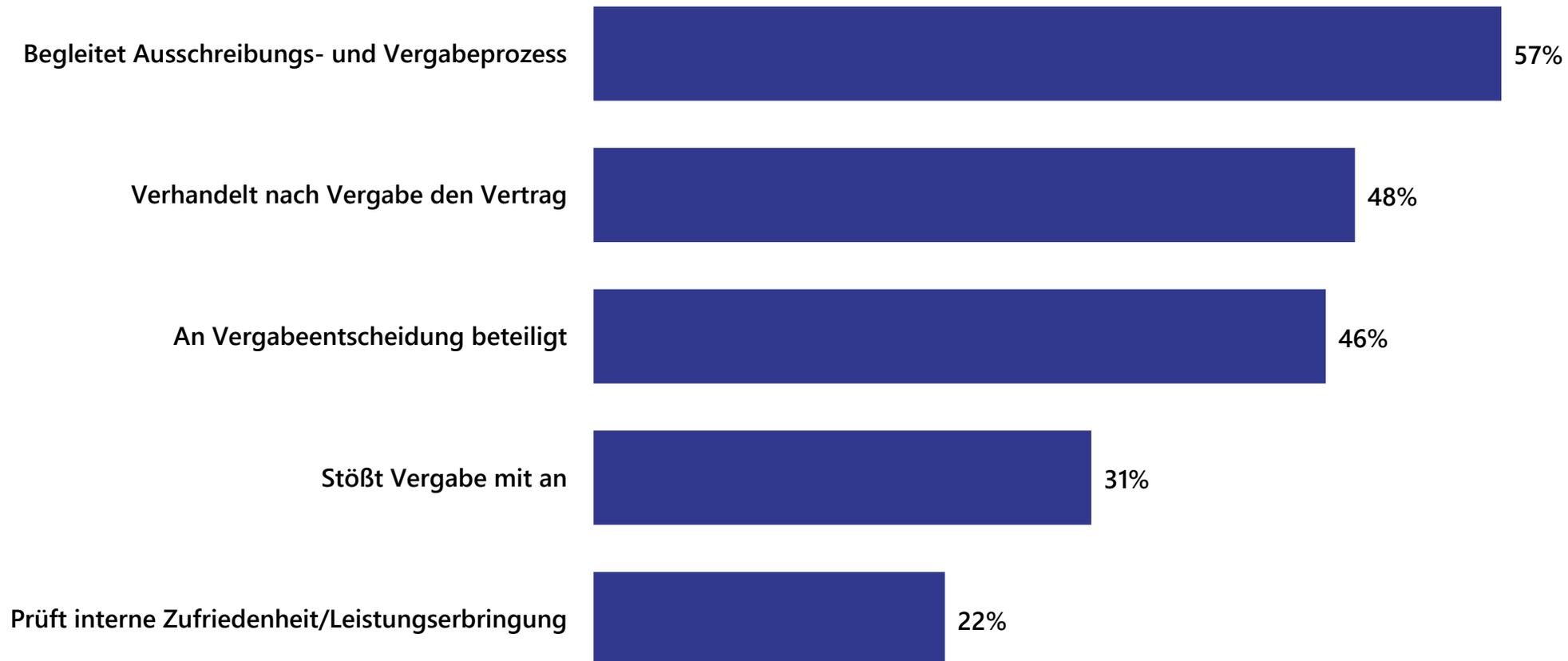
Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; 1.000 bis 20.000 MA; Angaben in Prozent; n = 53

Rolle des Einkaufs – Teilnehmer aus Unternehmen mit mehr als 20.000 Mitarbeitern



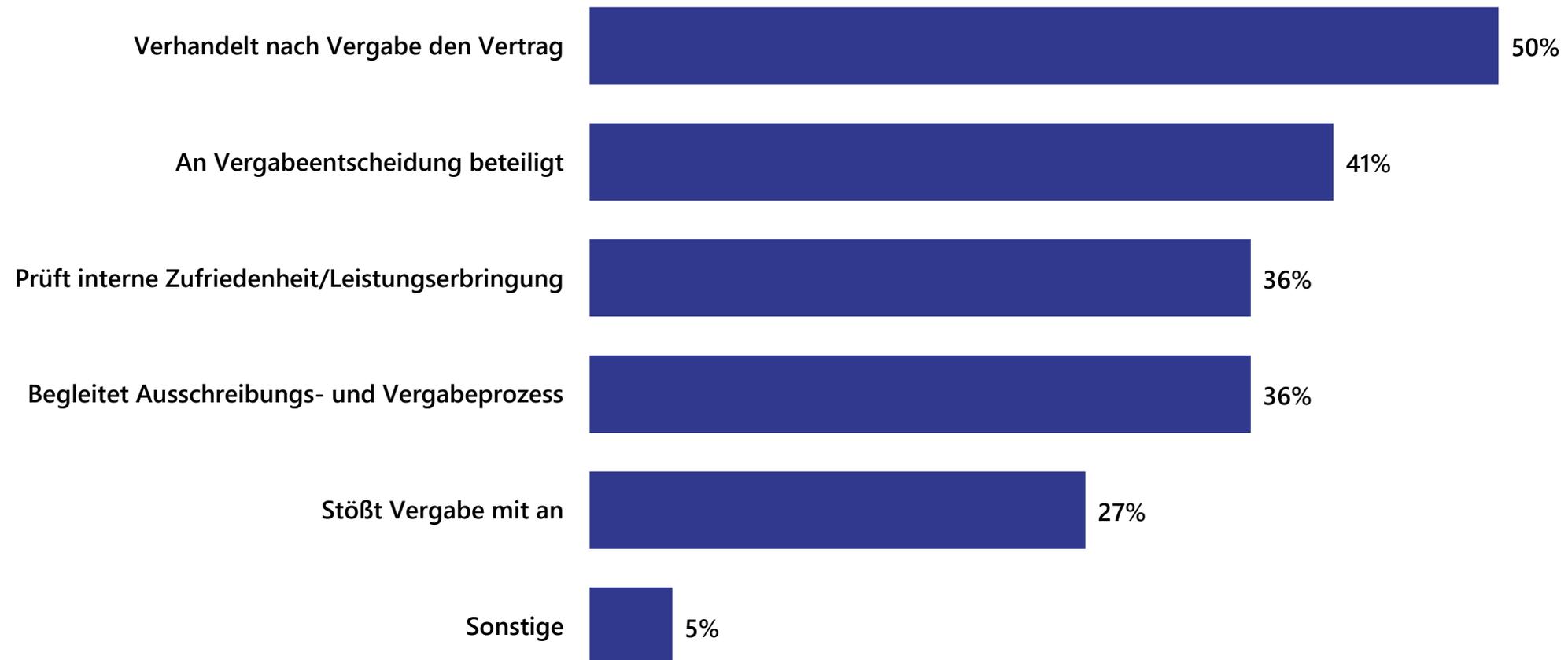
Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; über 20.000 MA; Angaben in Prozent; n = 12

Rolle des Einkaufs – Teilnehmer aus Industrieunternehmen



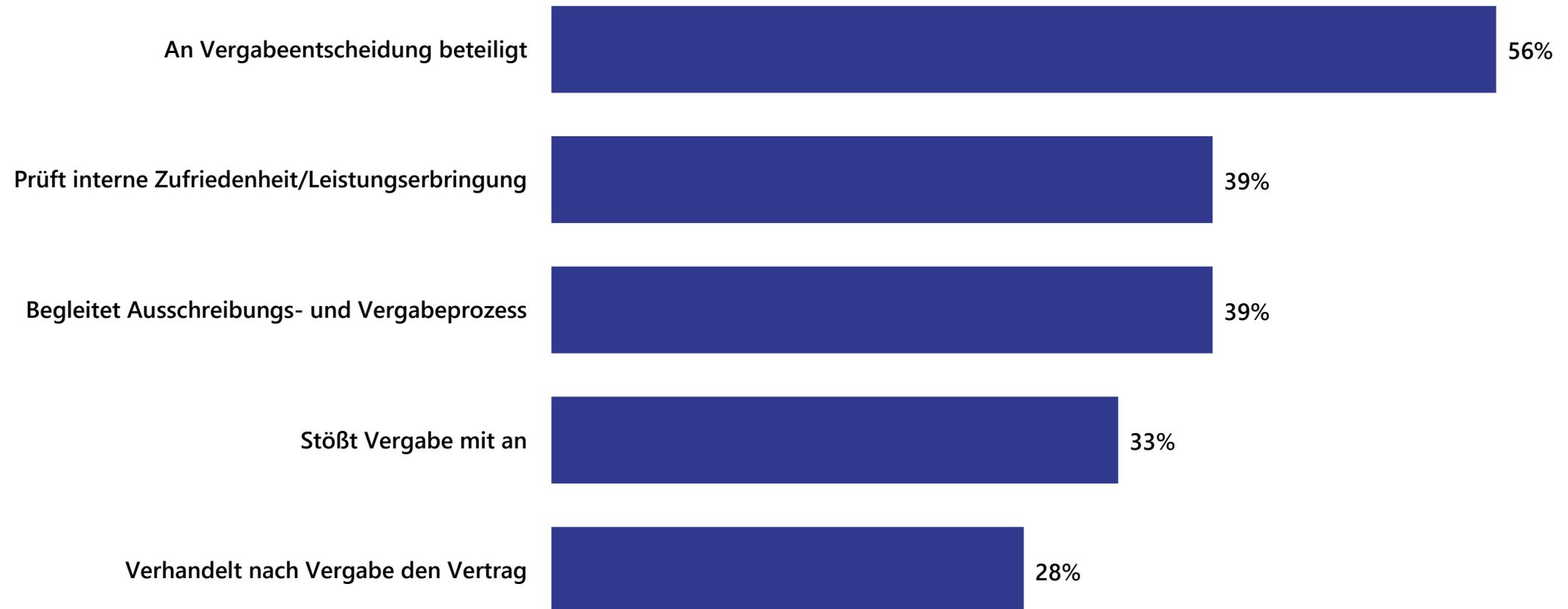
Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; Industrie; Angaben in Prozent; n = 54

Rolle des Einkaufs – Teilnehmer aus Handelsunternehmen



Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; Handel; Angaben in Prozent; n = 22

Rolle des Einkaufs – Teilnehmer aus Betrieben der öffentlichen Hand

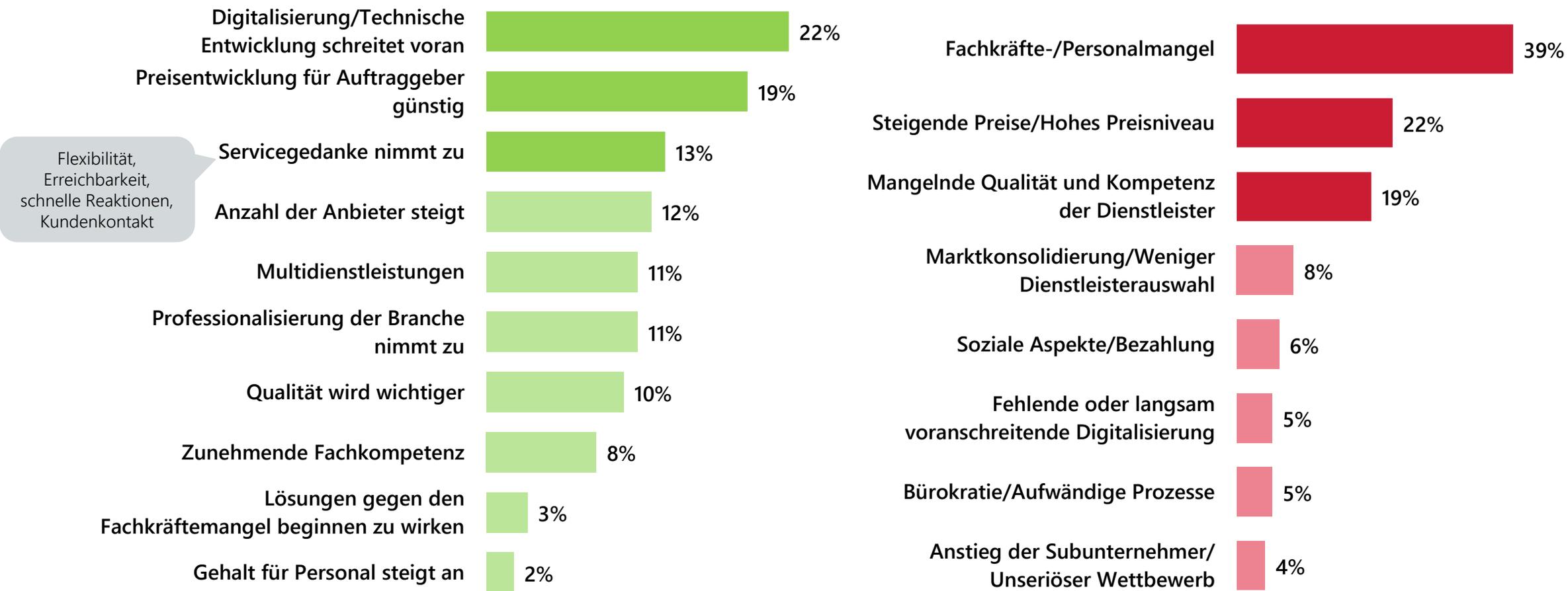


Rolle des Einkaufs beim Vergabeprozess; Mehrfachantworten möglich; öffentliche Hand; Angaben in Prozent; n = 18

A photograph of three business professionals in a meeting. Two women and one man are standing in front of a whiteboard. The whiteboard contains various charts and data, including a bar chart with red bars, a line graph, and a table of numbers. The text 'Entwicklung des FS-Marktes und Erwartungen an die Dienstleister' is overlaid on the image in a dark blue box.

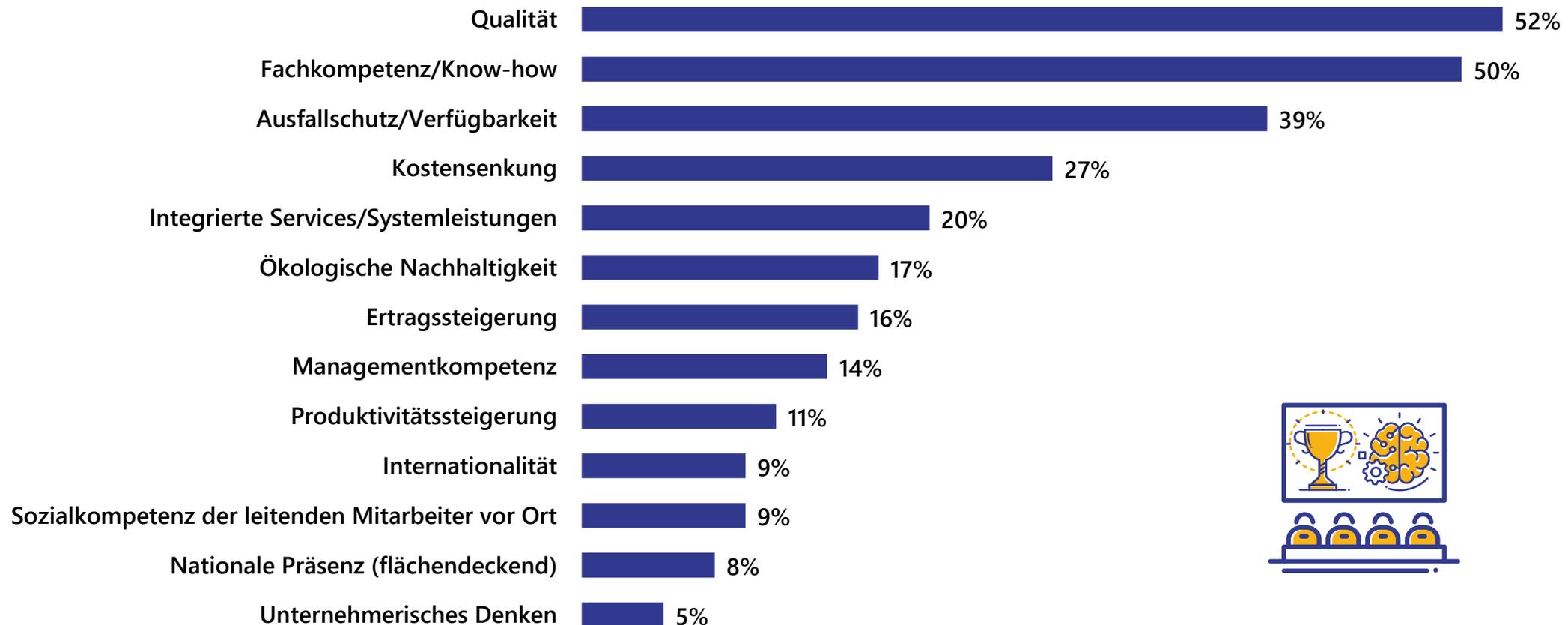
Entwicklung des FS-Marktes und Erwartungen an die Dienstleister

Auftraggeber begrüßen die voranschreitende Digitalisierung der Branche



Positive und negative Entwicklungen im FS-Markt; Antworten mit mehr als einer Nennung; alle Studienteilnehmer; positiv: n = 89; negativ: n = 77

Die Hälfte der Teilnehmer legt hohen Wert auf Qualität und Fachkompetenz

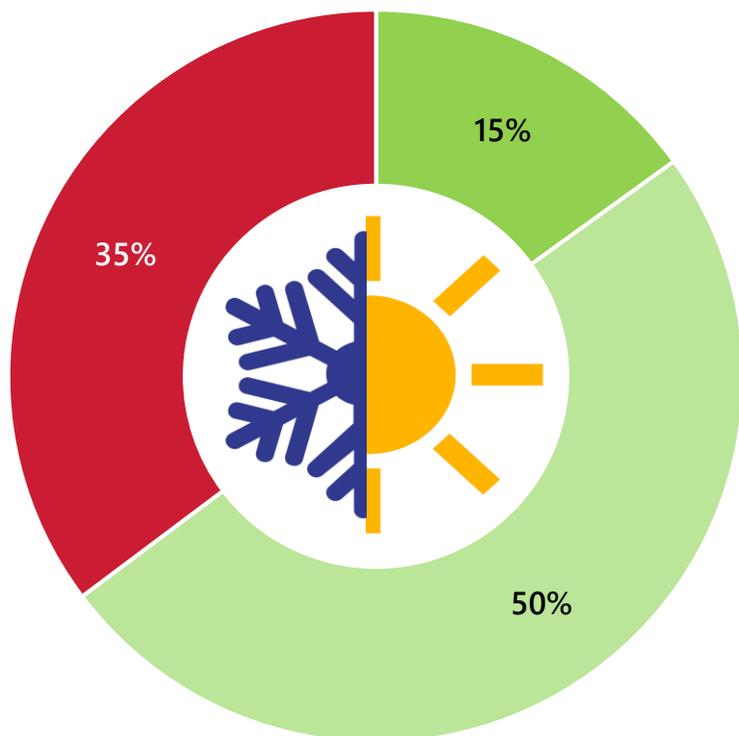


Erwartungen an Dienstleister; drei Antwortmöglichkeiten; n = 173



Nachhaltige Facility Services

Öffentliche Debatte hat bei zwei Dritteln der Teilnehmer zu einem Umdenken bei Klimaschutz in den Facility Services geführt



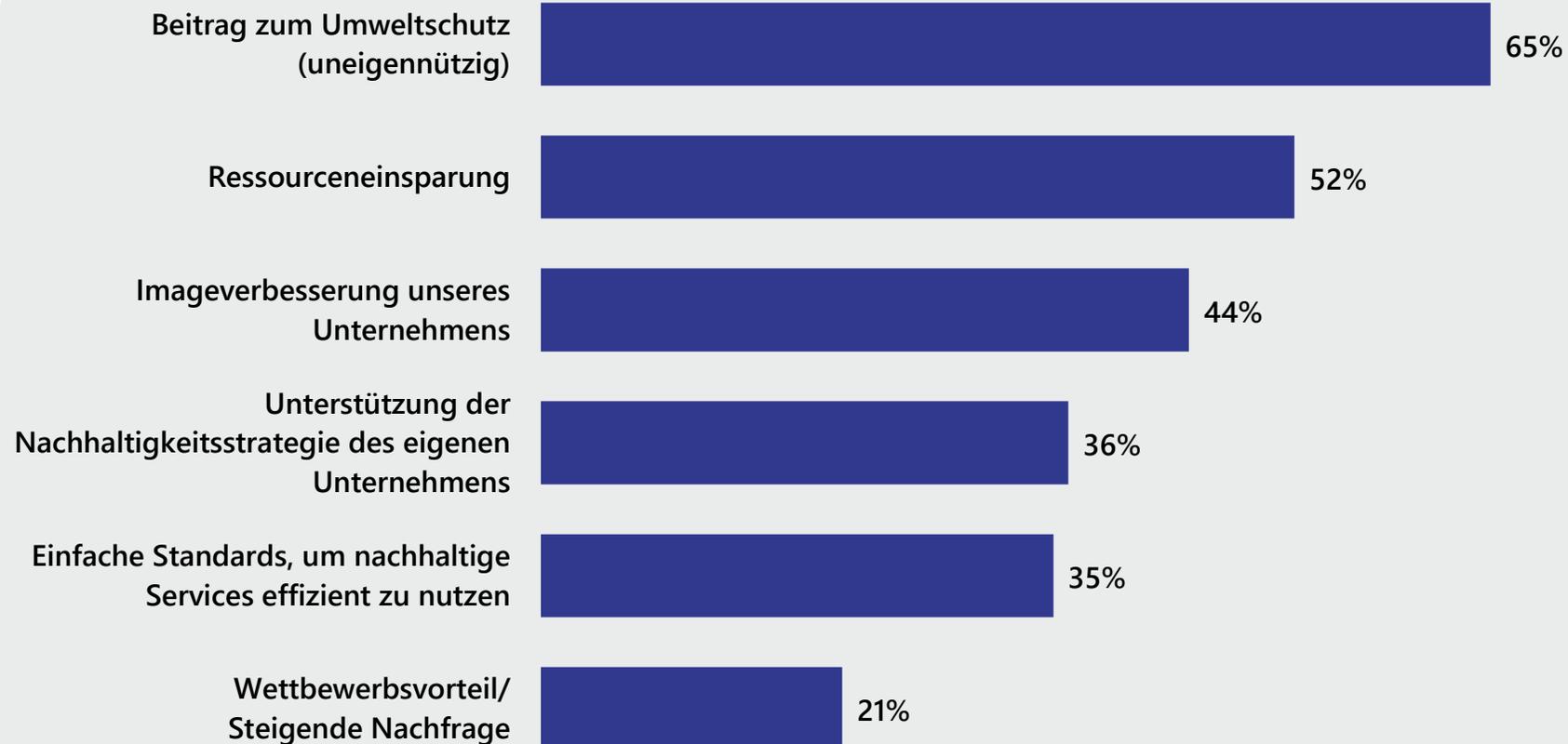
- Ja, Klimaschutz und Umweltfreundlichkeit haben eine große Priorität
- Ja, ein wenig
- Nein

Hat die verstärkte mediale Aufmerksamkeit für das Thema Klimaschutz zu einer veränderten Einstellung in Ihrem Unternehmen in Bezug auf Facility Services geführt?
alle Studienteilnehmer; n = 172

Unternehmen sehen sich in der Verantwortung, zur Gesellschaftsaufgabe Klimaschutz beizutragen

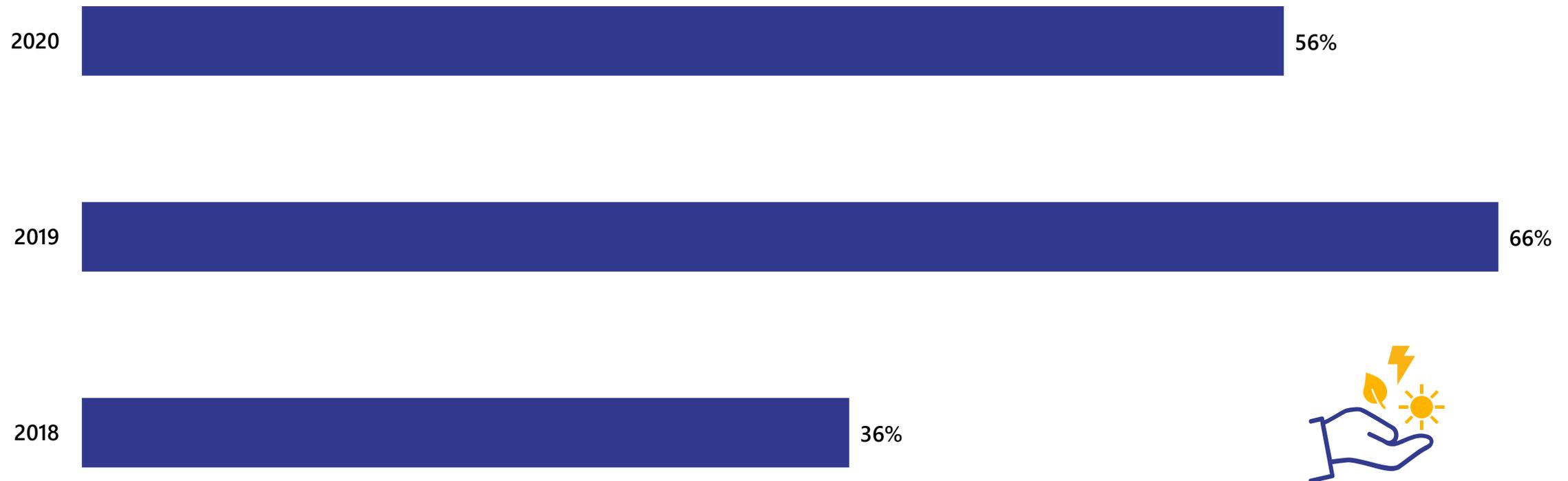
56%

sehen einen Mehrwert in ökologischen/nachhaltigen Services – höchster Wert bei Unternehmen mit über 20.000 MA (83 %) und 1.000–20.000 MA (62 %)



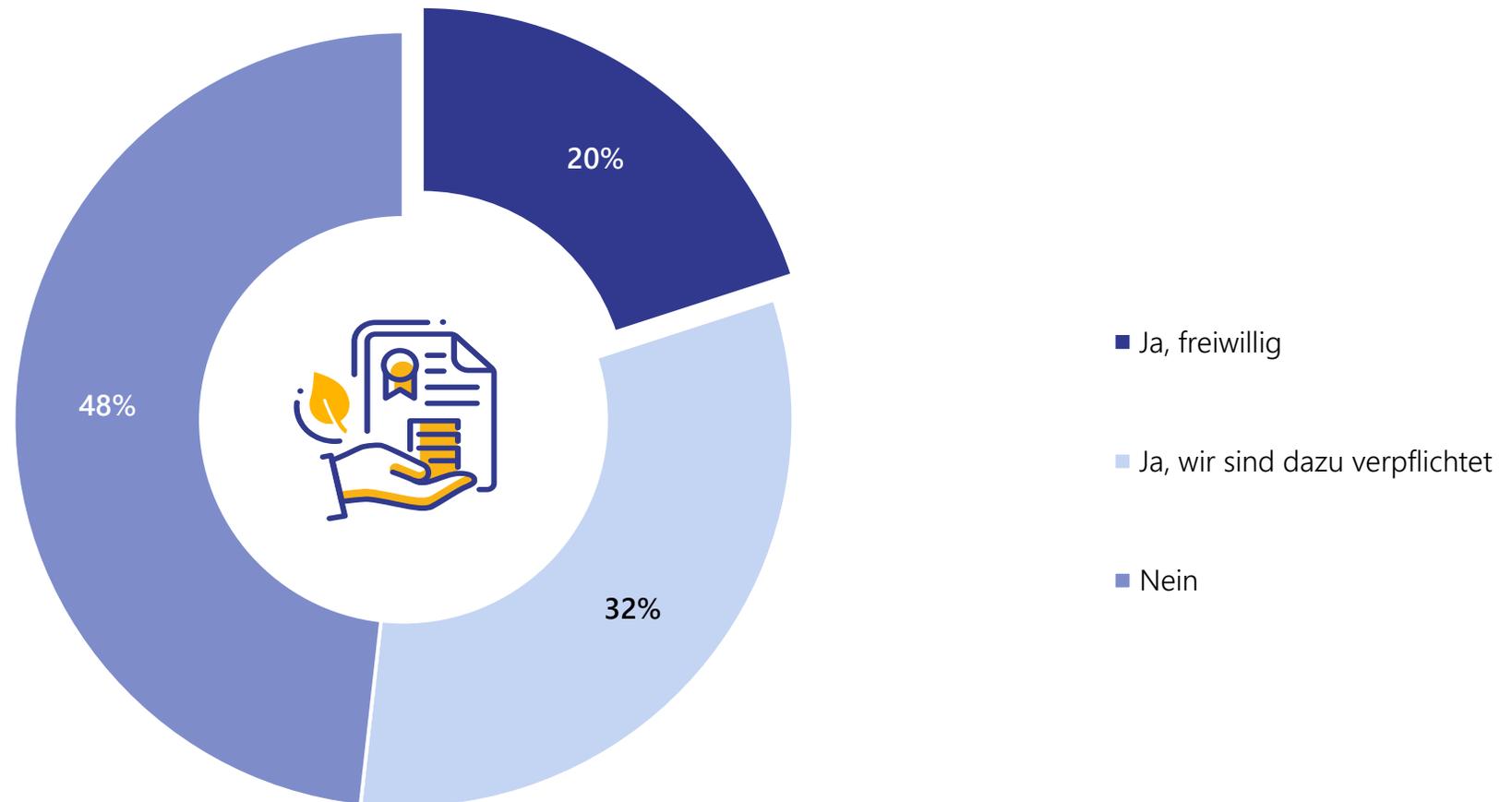
Sehen Sie einen Mehrwert in ökologischen/nachhaltigen Services (z. B. GEFMA 160)? Wenn ja, in welchen? Alle Studienteilnehmer; Mehrfachantworten; n = 97

Mehr als die Hälfte der Teilnehmer sieht Mehrwert in ökologischen Facility Services



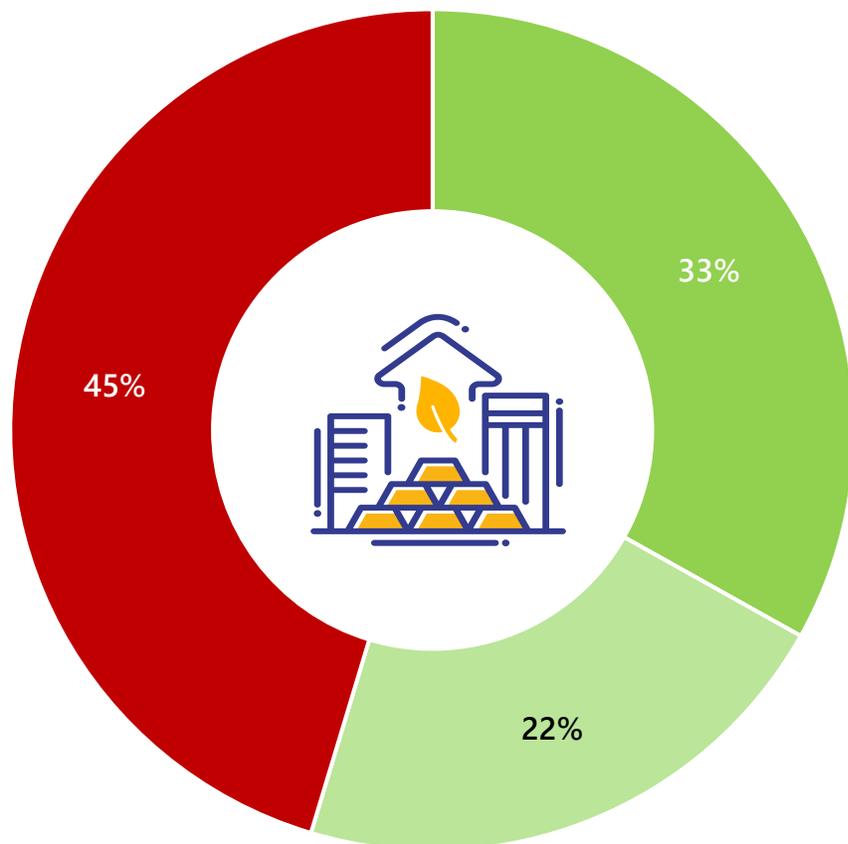
Sehen Sie einen Mehrwert in ökologischen/nachhaltigen Services (z. B. GEFMA 160)? Alle Studienteilnehmer; Vergleich zu Befragungen 2019 und 2018; n = 172

Ein Fünftel der Teilnehmer veröffentlicht freiwillig einen Bericht zur Nachhaltigkeit des eigenen Unternehmens



Veröffentlicht Ihr Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht? Alle Studienteilnehmer; n = 170

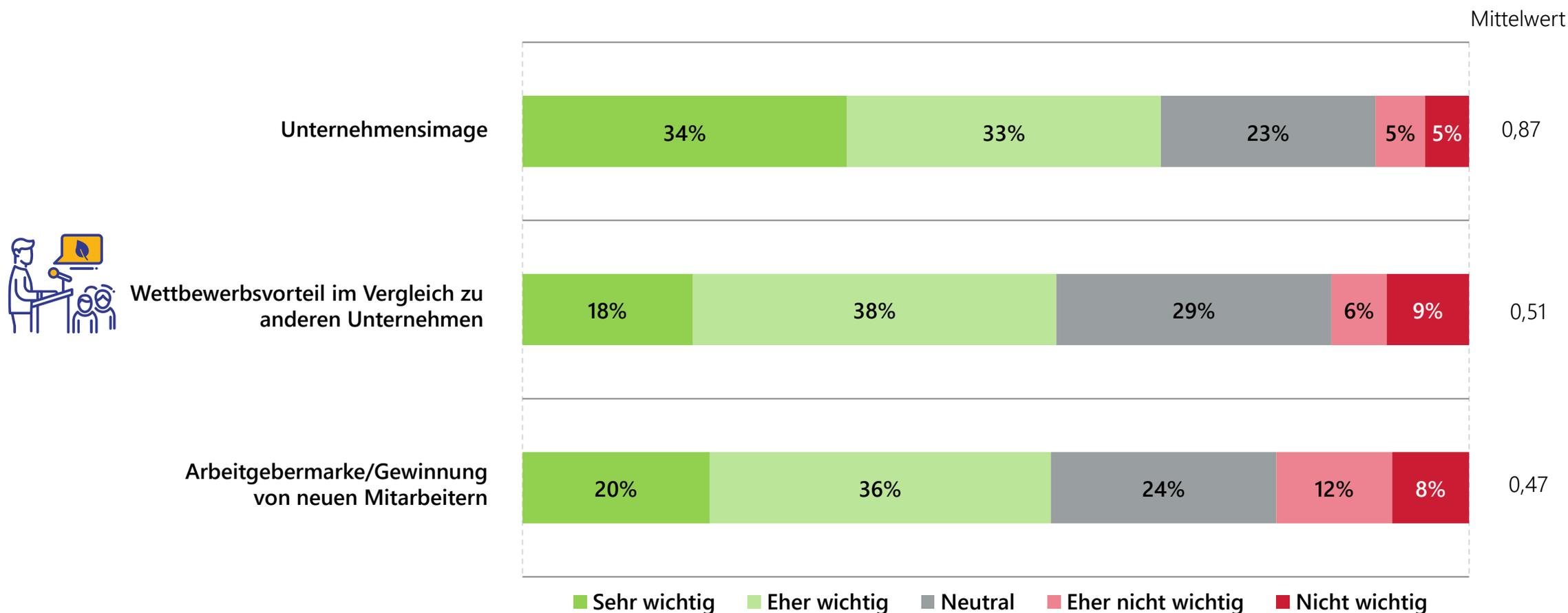
Mehr als die Hälfte der Unternehmen stellt gesondertes Budget für Umweltschutz bereit – Großunternehmen sind Vorreiter



- Ja, es gibt ein festes Budget
- Ja, auf Antrag mit Einzelfallprüfung
- Nein

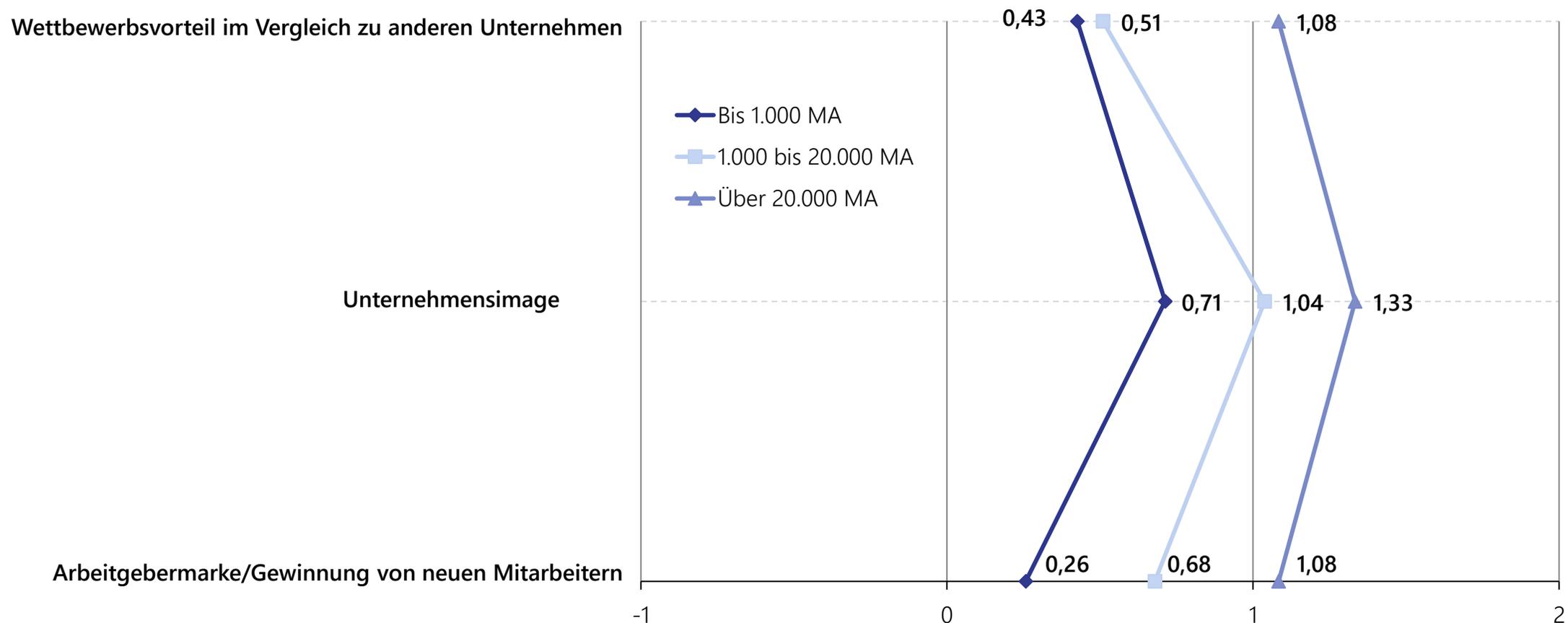
Gibt es in Ihrem Unternehmen ein gesondertes Budget für Umweltschutzmaßnahmen? Alle Studienteilnehmer; n = 172

Umweltschutzmaßnahmen wirken sich besonders auf das allgemeine Image der Unternehmen aus



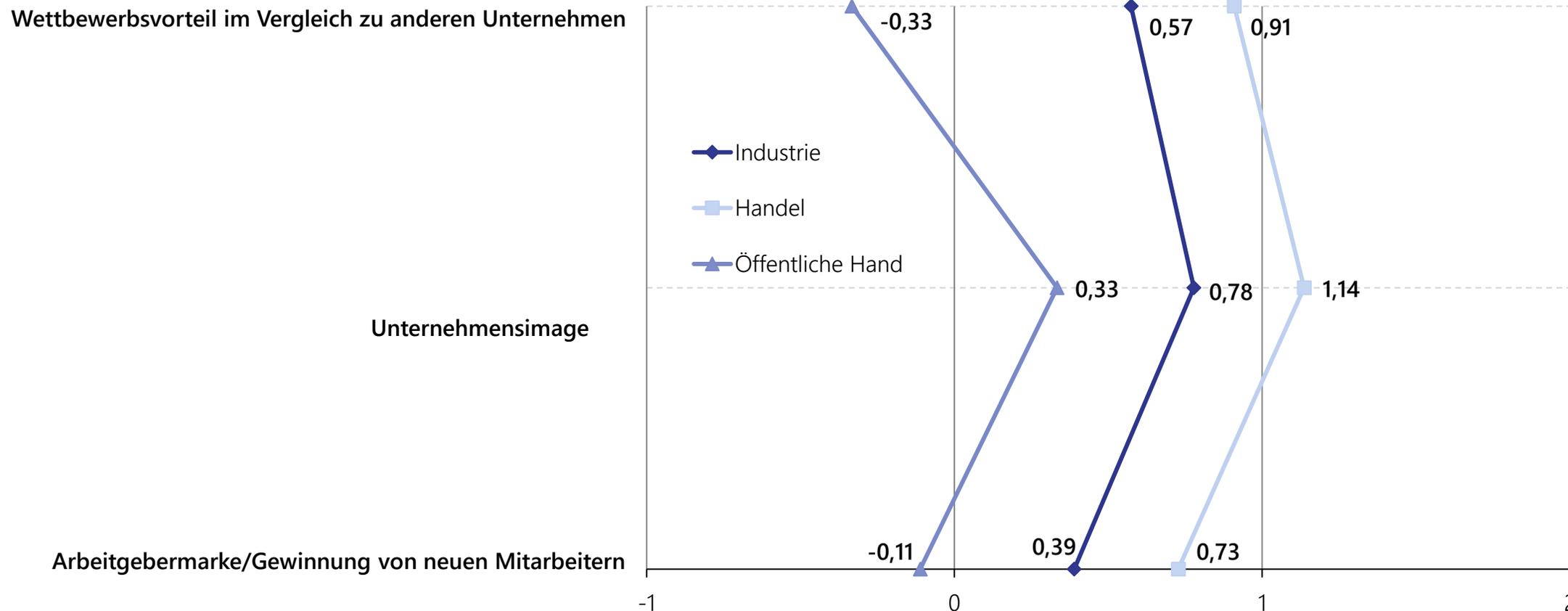
Wie wichtig ist eine Vorreiterrolle im Umweltschutz für Ihr Unternehmen? Alle Studienteilnehmer; Skala von -2 = „Gar nicht wichtig“ bis +2 = „Sehr wichtig“; alle Unternehmen; n = 172

Für Unternehmen mit über 20.000 Mitarbeitern ist eine Vorreiterrolle beim Umweltschutz „wichtig“ bis „sehr wichtig“.



Wie wichtig ist eine Vorreiterrolle im Umweltschutz für Ihr Unternehmen? Mitarbeiterklassen; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht wichtig“ bis +2 = „Sehr wichtig“;
 bis 1.000 MA: n = 101; 1.000 bis 20.000 MA: n = 53; über 20.000 MA: n = 12

Bei Unternehmen der öffentlichen Hand ist eine Vorreiterrolle weniger wichtig als in anderen Branchen

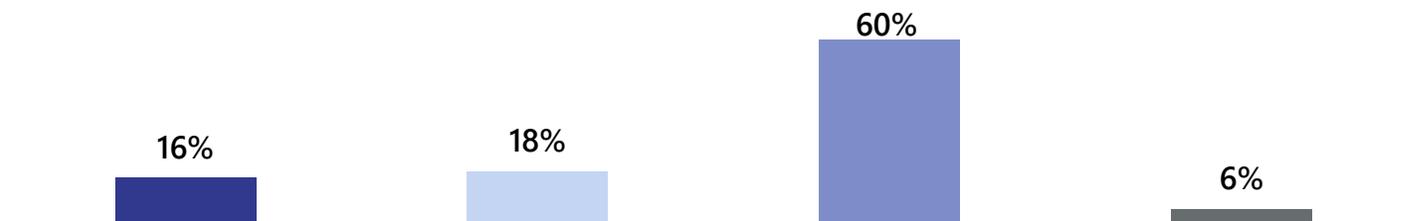


Wie wichtig ist eine Vorreiterrolle im Umweltschutz für Ihr Unternehmen? Branchen; Mittelwerte; Skala von -2 = „Gar nicht wichtig“ bis +2 = „Sehr wichtig“;
 Industrie: n = 54; Handel: n = 22; öffentliche Hand: n = 18

Mehr als die Hälfte unterstützen umweltfreundliche Mobilität, verzichten wo möglich auf Einwegverpackung und prüfen Potenziale



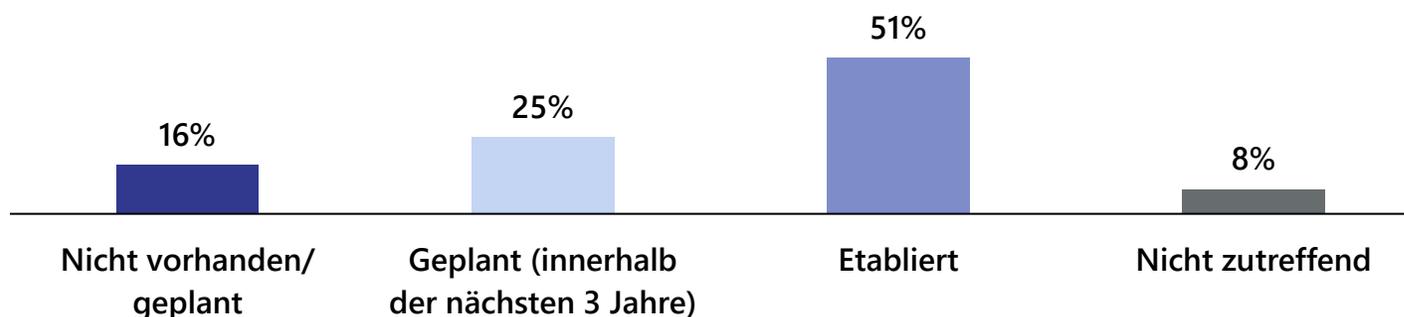
Unterstützung von Anreise mit Fahrrad oder öffentlichen Verkehrsmitteln u. a. durch Jobticket, Fahrradständer etc.



Verzicht auf Einweg-Becher oder -Teller und auf PET-Flaschen; wo immer möglich, Ersatz von Plastikverpackungen durch Papier etc.



Regelmäßige Überprüfung von Energieeinsparpotenzialen (in Eigenleistung oder über externe Dienstleister)



Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 169 (1/3)

Die meisten Studienteilnehmer haben Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens etabliert



Nutzerabhängige Beleuchtung



Ladeinfrastruktur für Elektromobilität
(Firmenflotte, Privat-Pkw und/oder
Kunden-/Lieferantenfahrzeuge)



Signifikanter Bezug von Strom aus
erneuerbaren Energien



Nicht vorhanden/
geplant

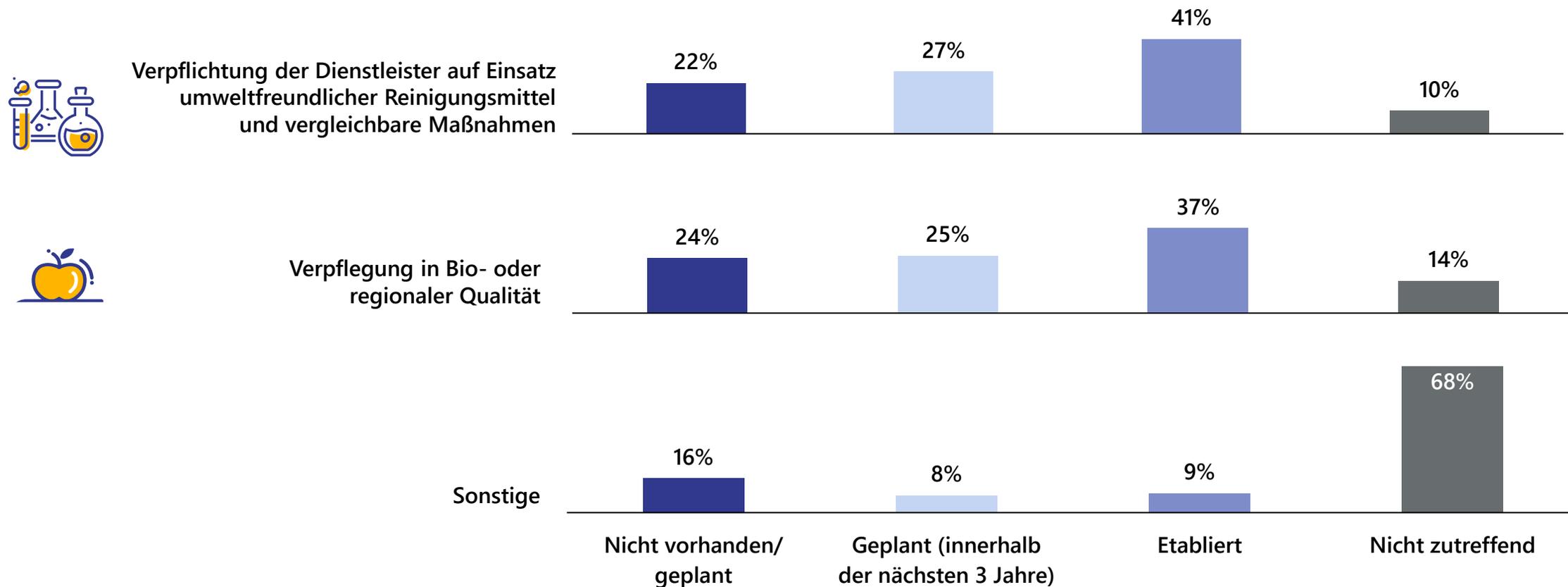
Geplant (innerhalb
der nächsten 3 Jahre)

Etabliert

Nicht zutreffend

Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 169 (2/3)

Potenzial von Verpflegung in (regionaler) Bioqualität bisher wenig ausgeschöpft

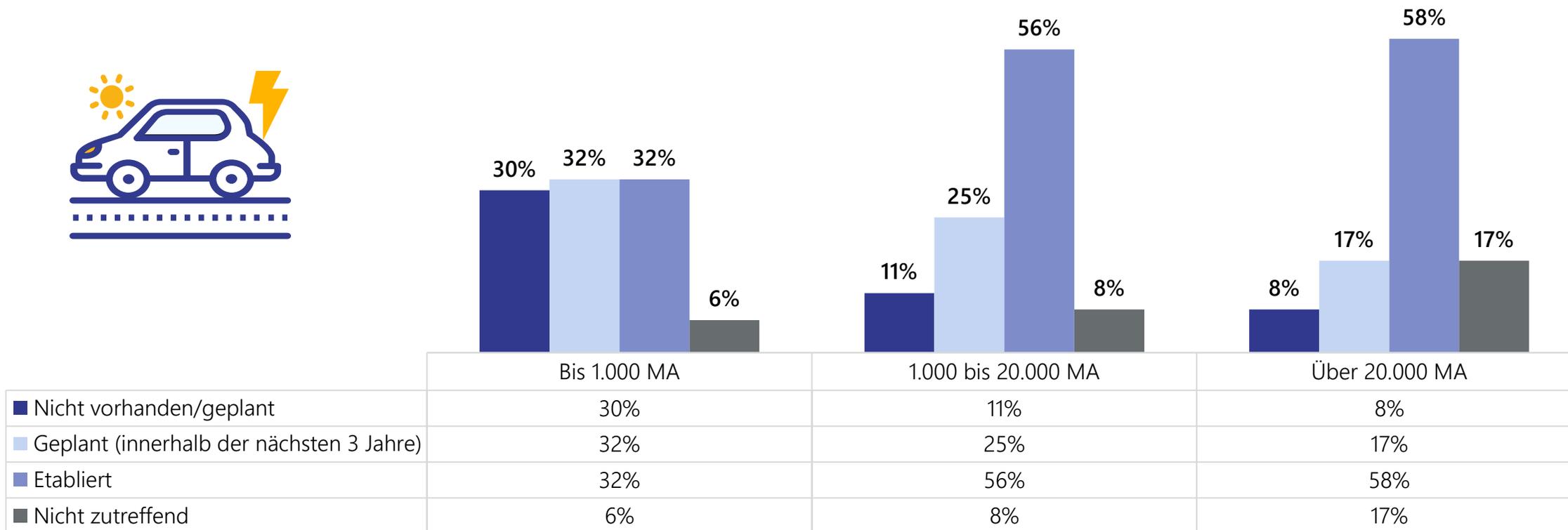
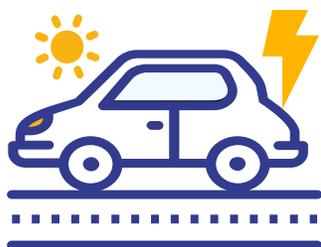


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 169 (3/3)

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Ladeinfrastruktur für Elektromobilität (Firmenflotte, Privat-Pkw und/oder Kunden-/Lieferantenfahrzeuge)

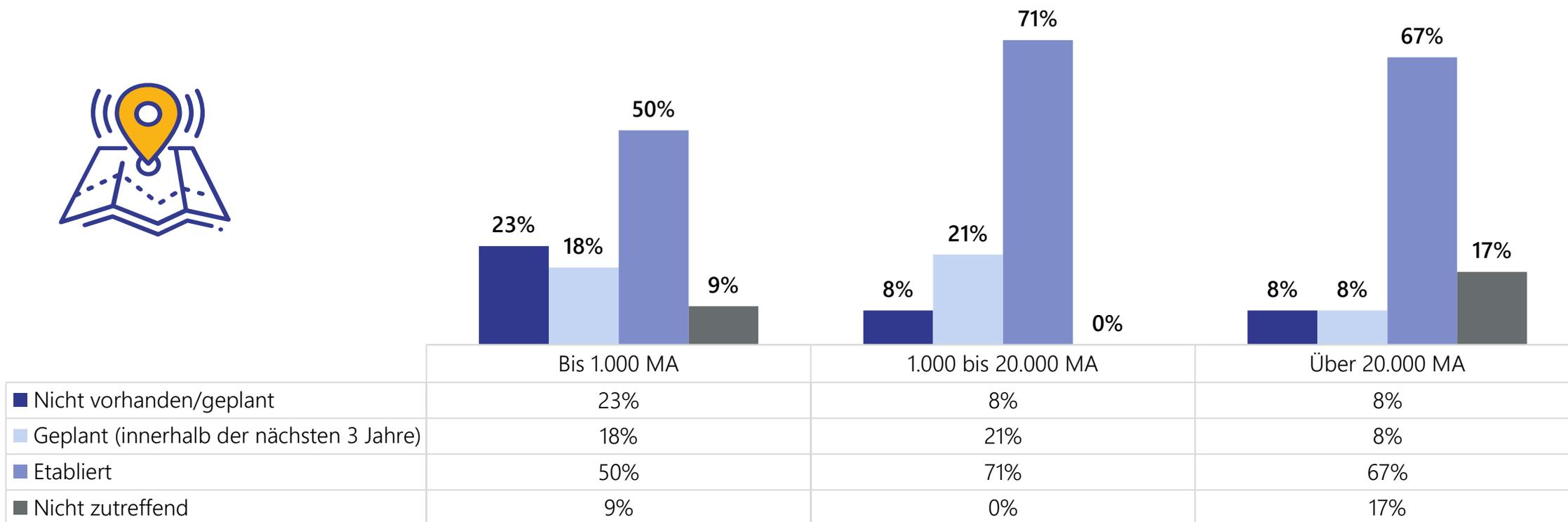


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Unterstützung von Anreise mit Fahrrad oder öffentlichen Verkehrsmitteln u. a. durch Jobticket, Fahrradständer etc.

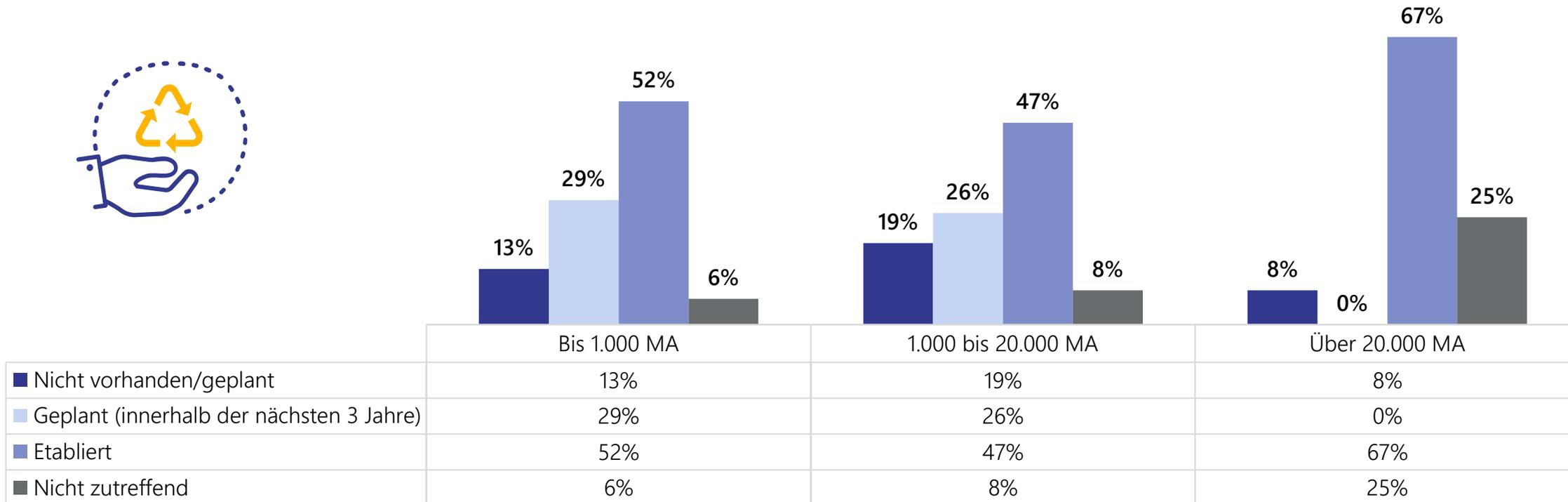


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Verzicht auf Einweg-Becher oder -Teller und auf PET-Flaschen; wo immer möglich, Ersatz von Plastikverpackungen durch Papier etc.

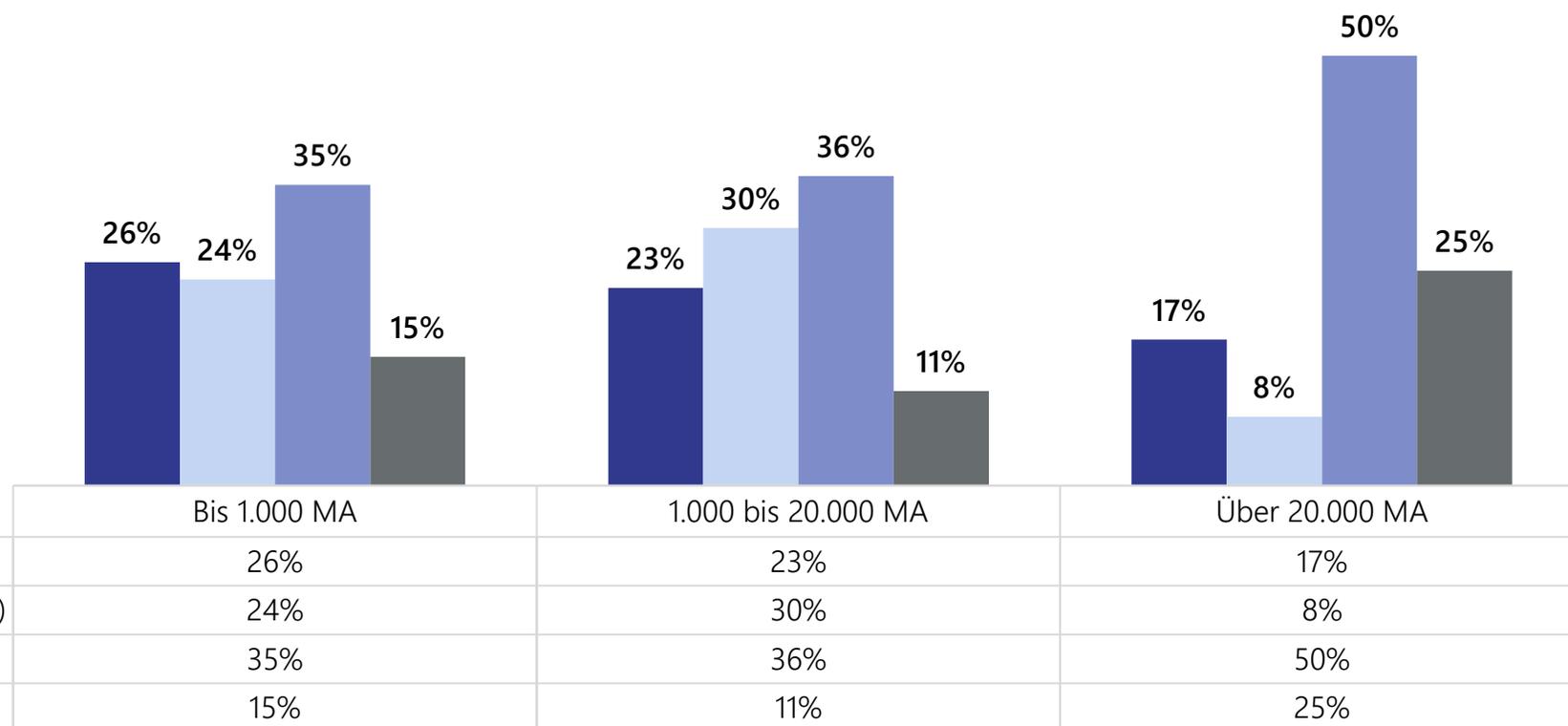


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Verpflegung in Bio- oder regionaler Qualität

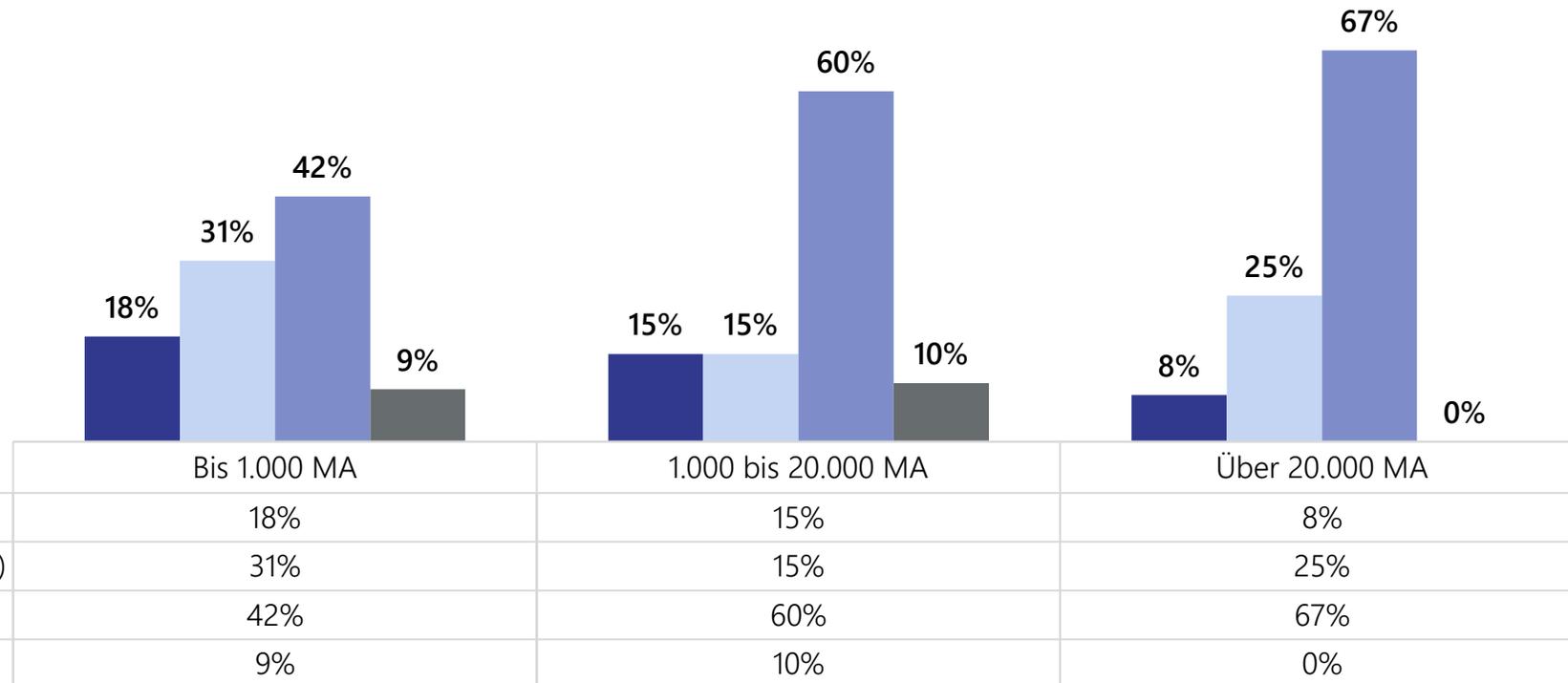


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Regelmäßige Überprüfung von Energieeinsparpotenzialen (in Eigenleistung oder über externe Dienstleister)

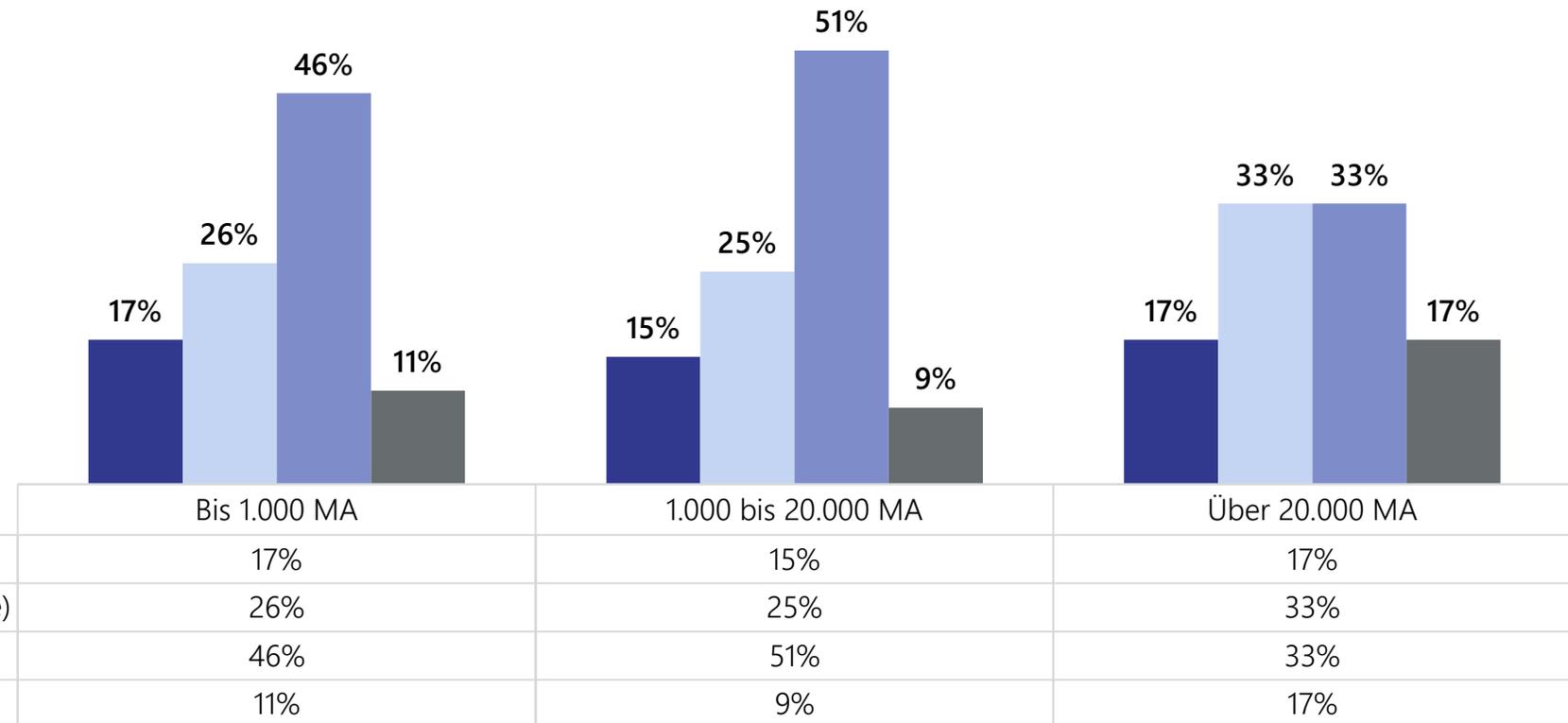


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Nutzerabhängige Beleuchtung

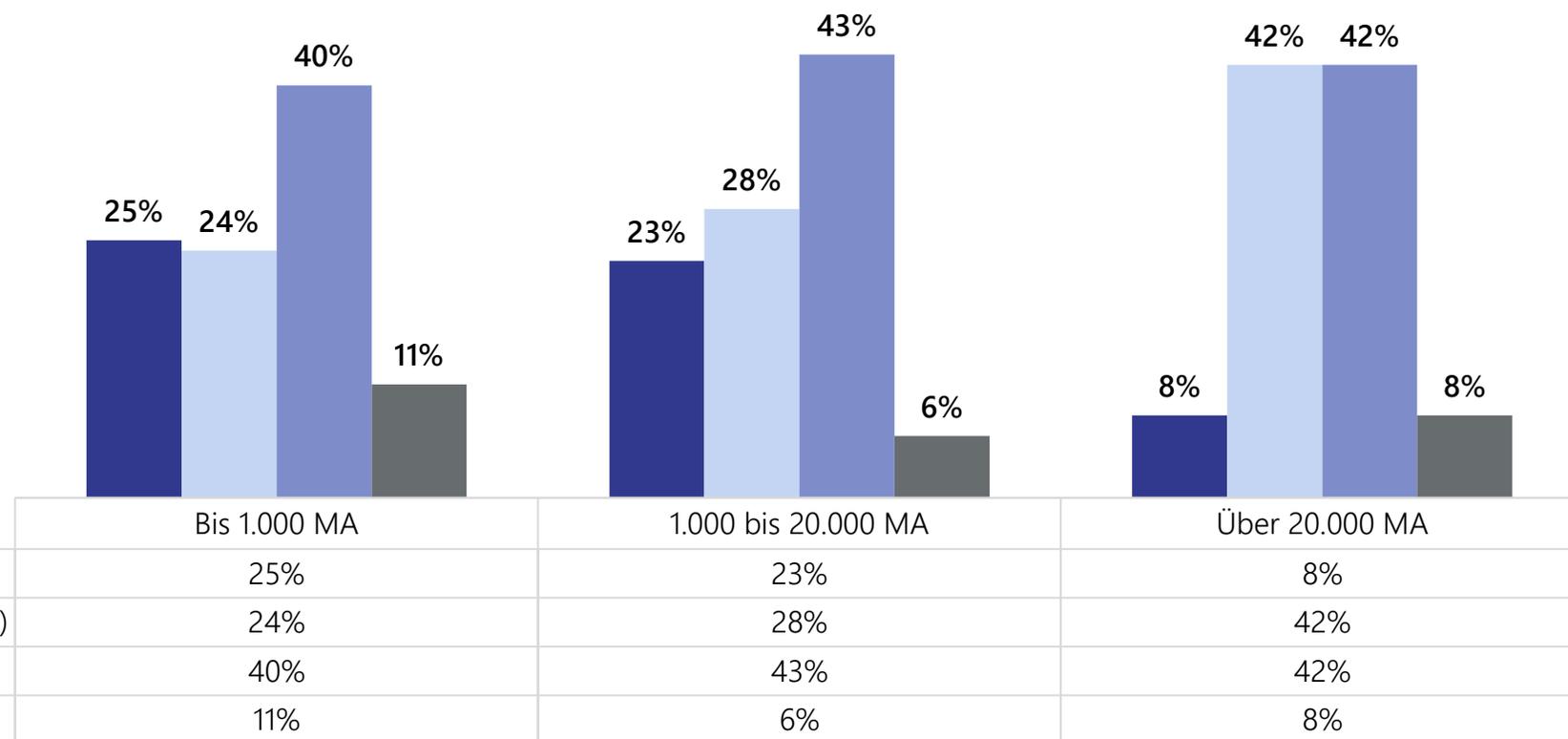


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Signifikanter Bezug von Strom aus erneuerbaren Energien

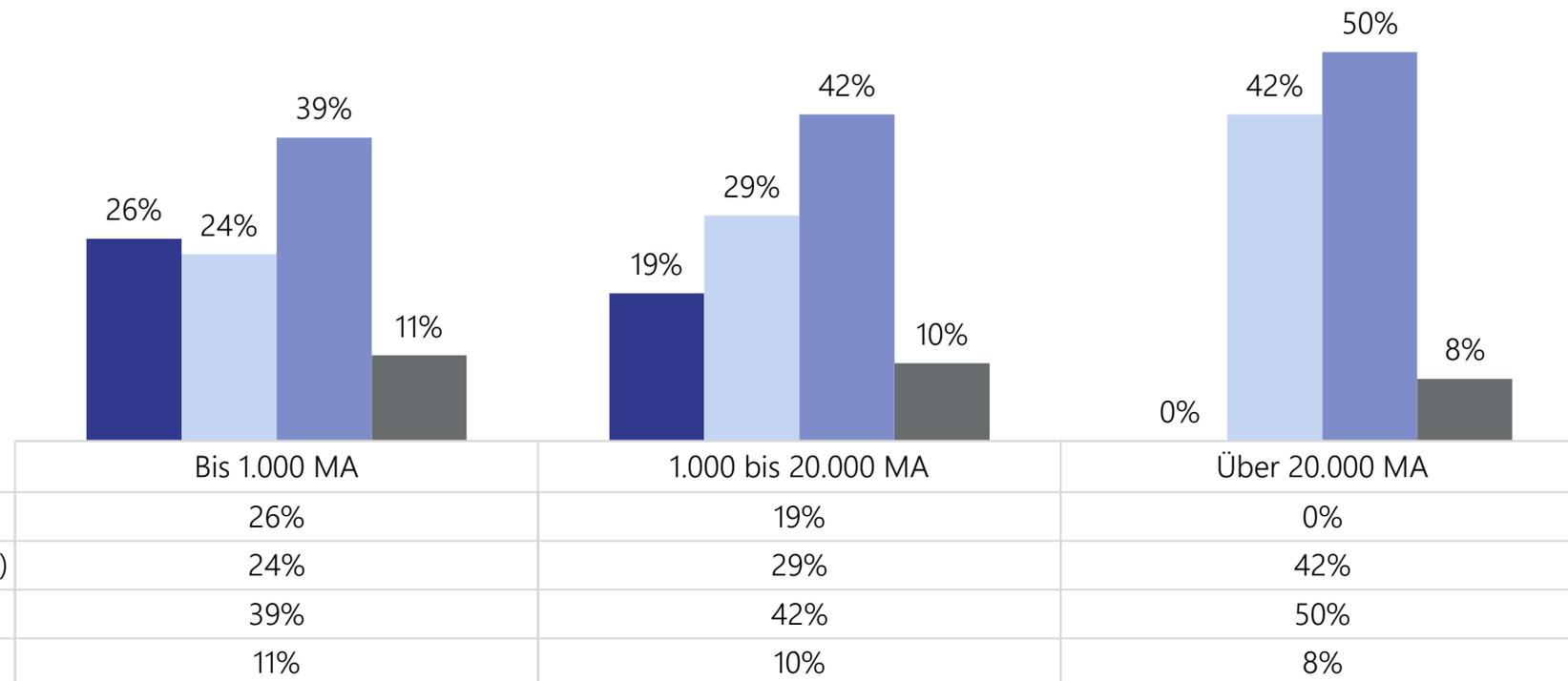


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Auswertung nach Größenklassen der Mitarbeiter

Verpflichtung der Dienstleister auf Einsatz umweltfreundlicher Reinigungsmittel und vergleichbare Maßnahmen

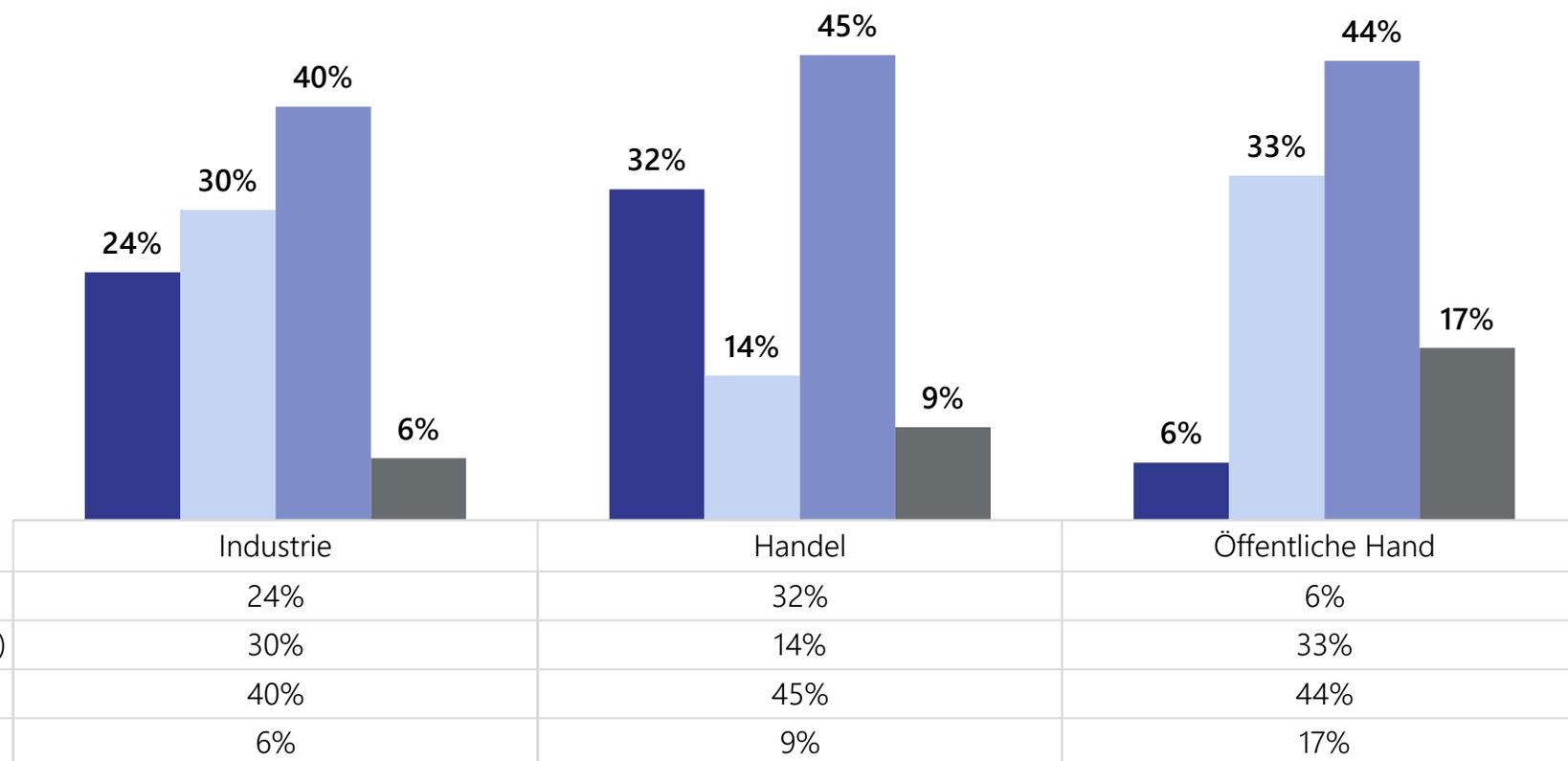


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Mitarbeiterklassen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Ladeinfrastruktur für Elektromobilität (Firmenflotte, Privat-Pkw und/oder Kunden-/Lieferantenfahrzeuge)

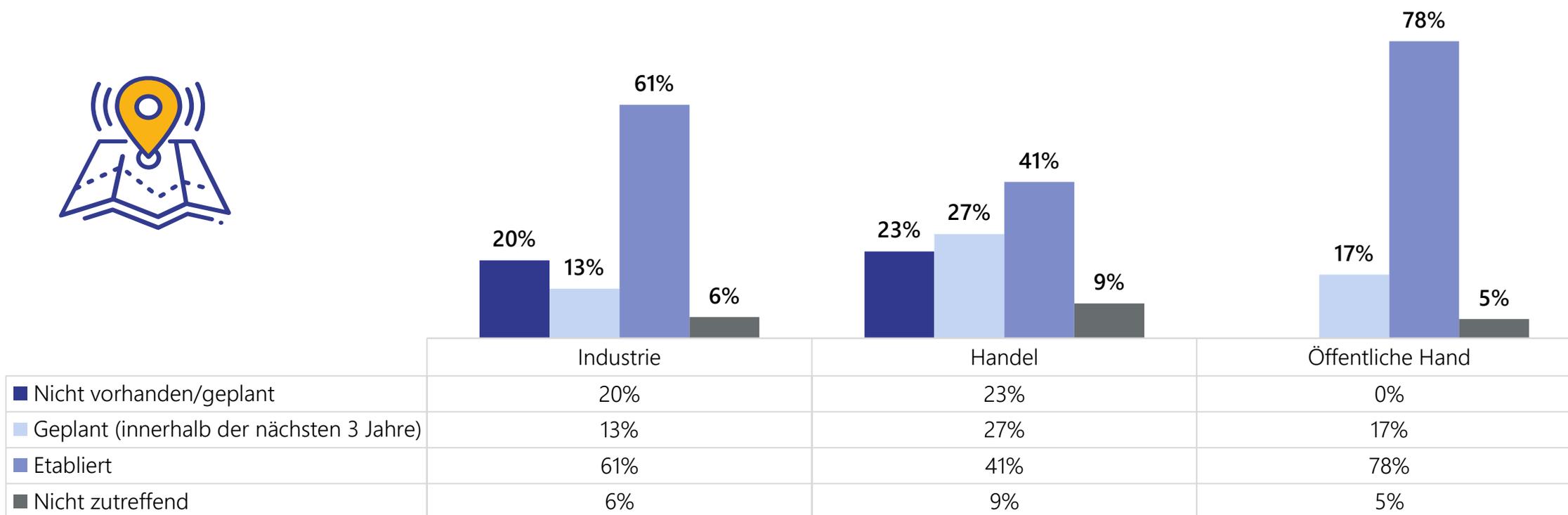


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Unterstützung von Anreise mit Fahrrad oder öffentlichen Verkehrsmitteln
u. a. durch Jobticket, Fahrradständer etc.

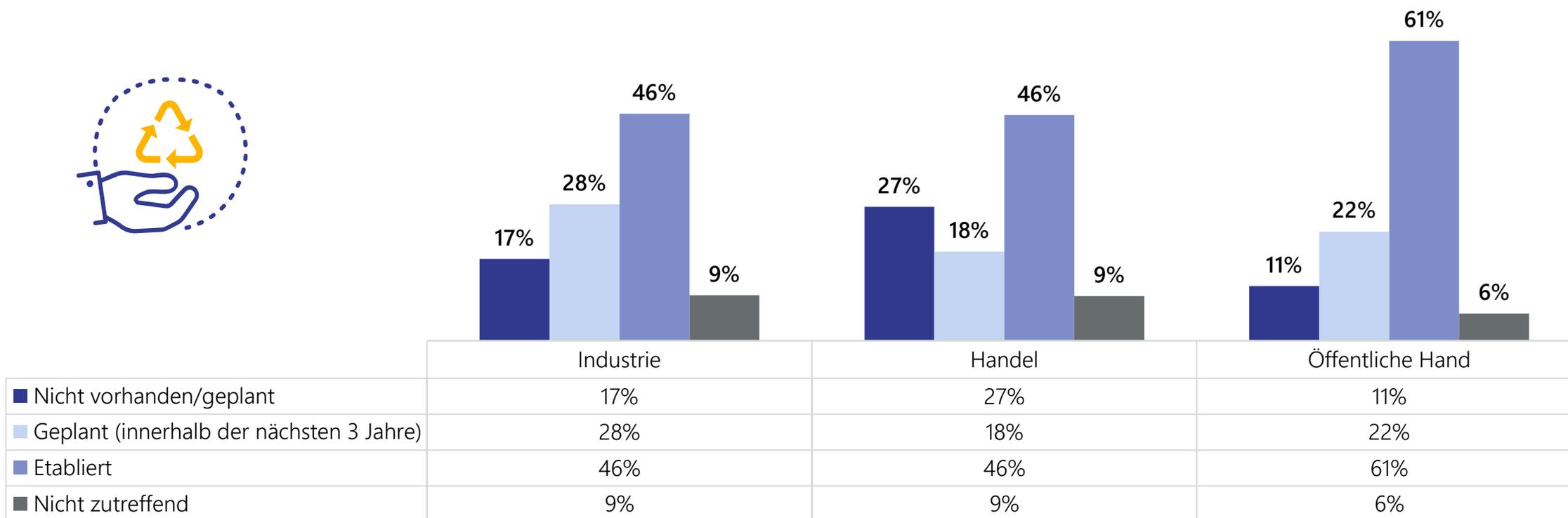


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Verzicht auf Einweg-Becher oder -Teller und auf PET-Flaschen; wo immer möglich, Ersatz von Plastikverpackungen durch Papier etc.

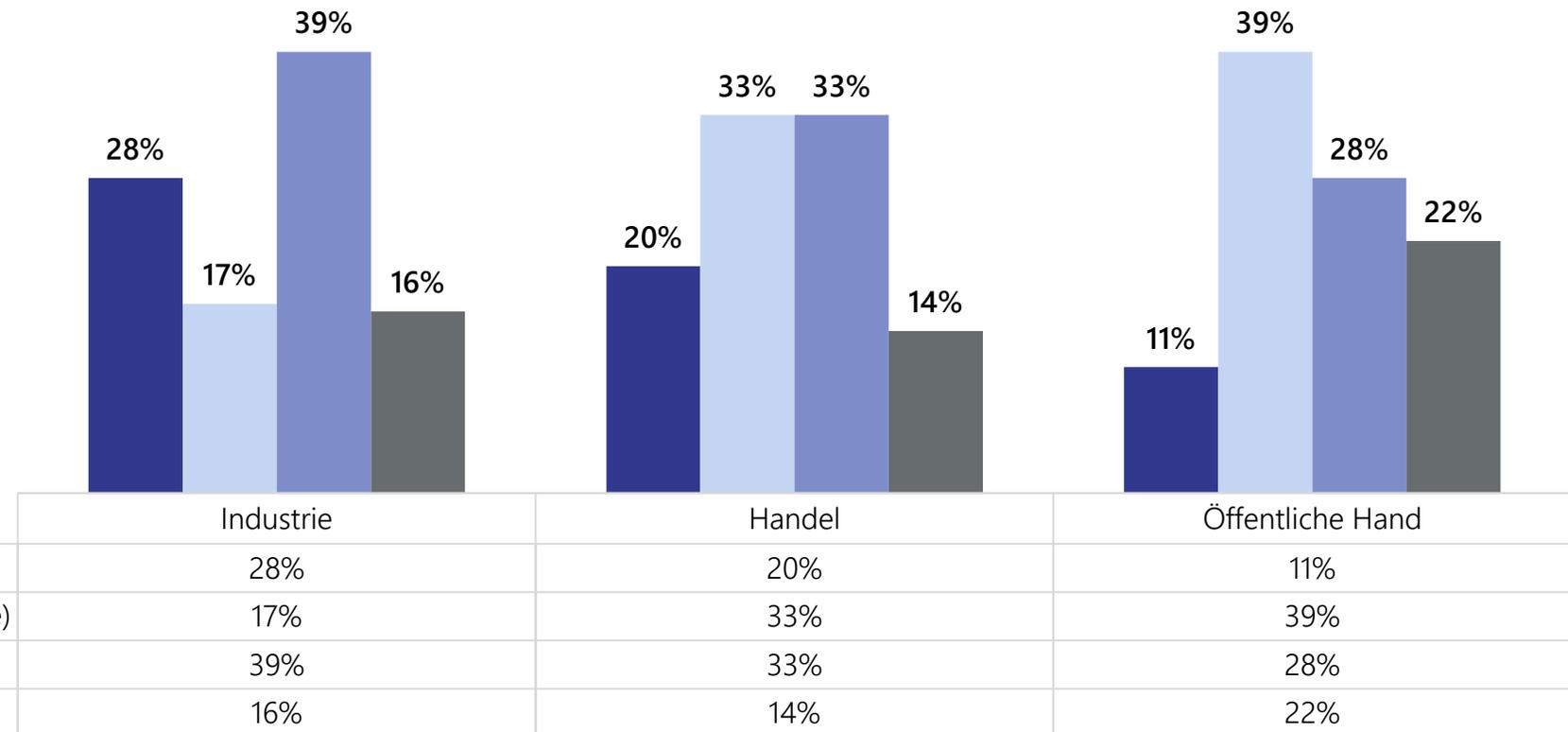


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Verpflegung in Bio- oder regionaler Qualität

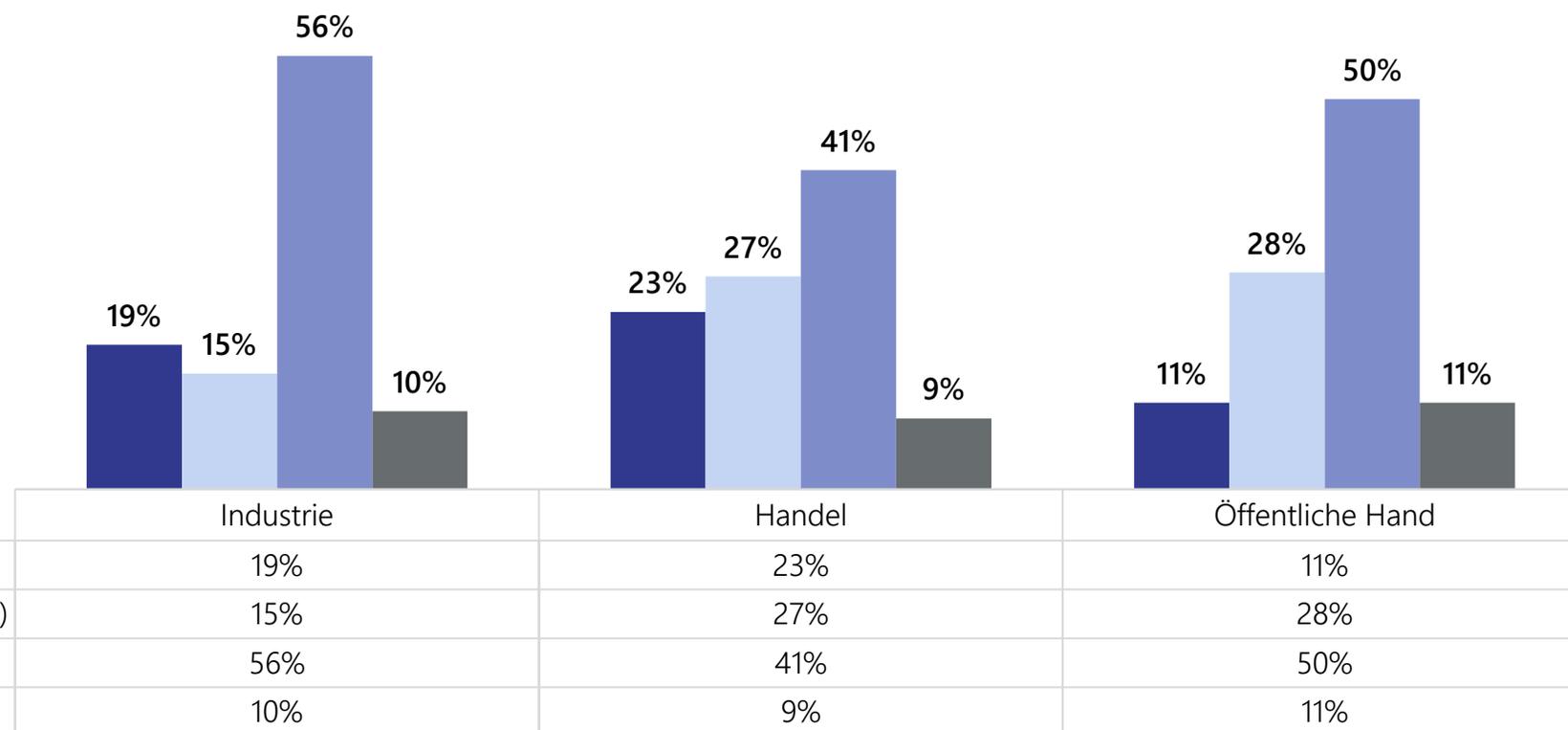


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Regelmäßige Überprüfung von Energieeinsparpotenzialen (in Eigenleistung oder über externe Dienstleister)

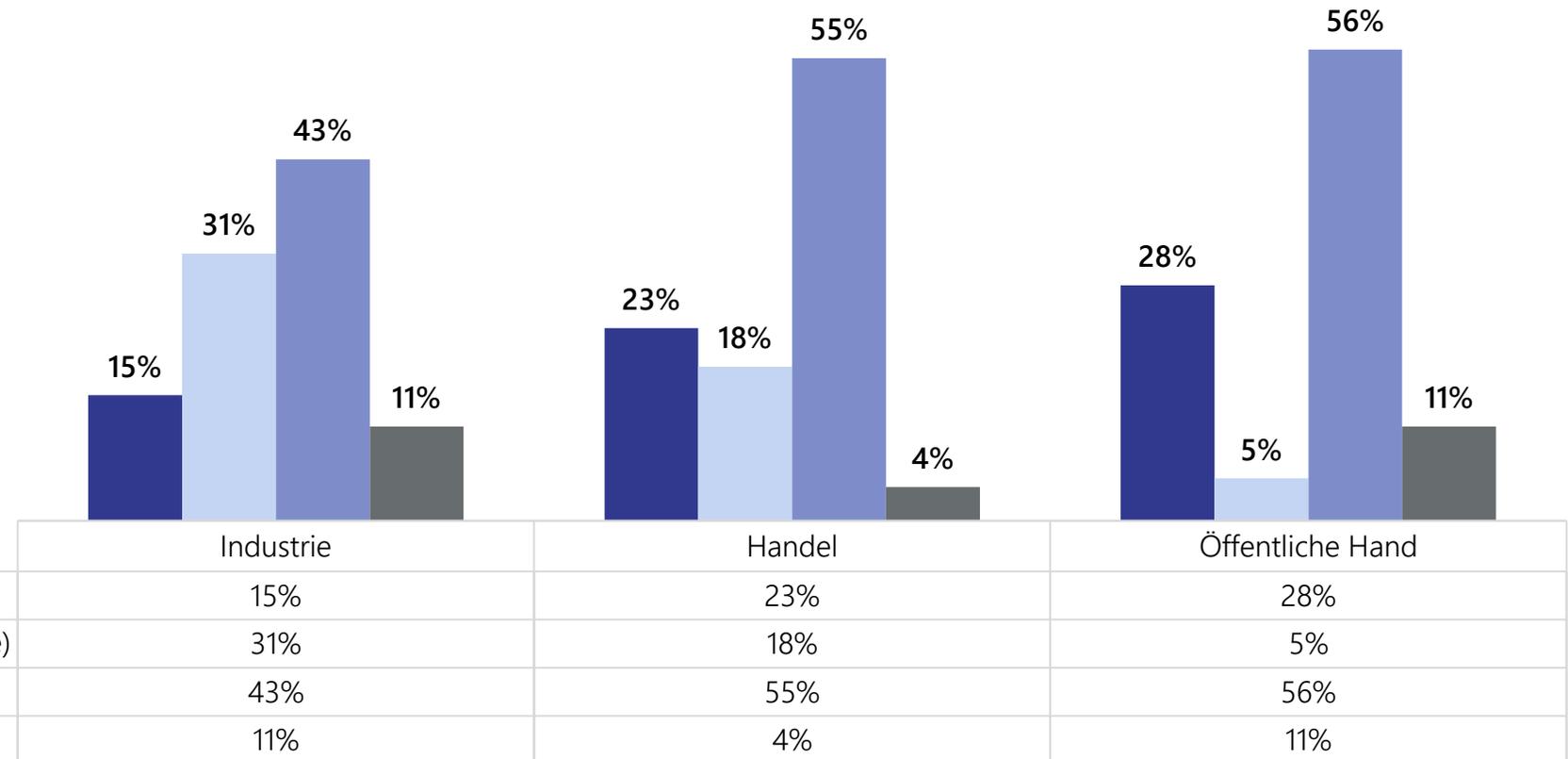


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Nutzerabhängige Beleuchtung

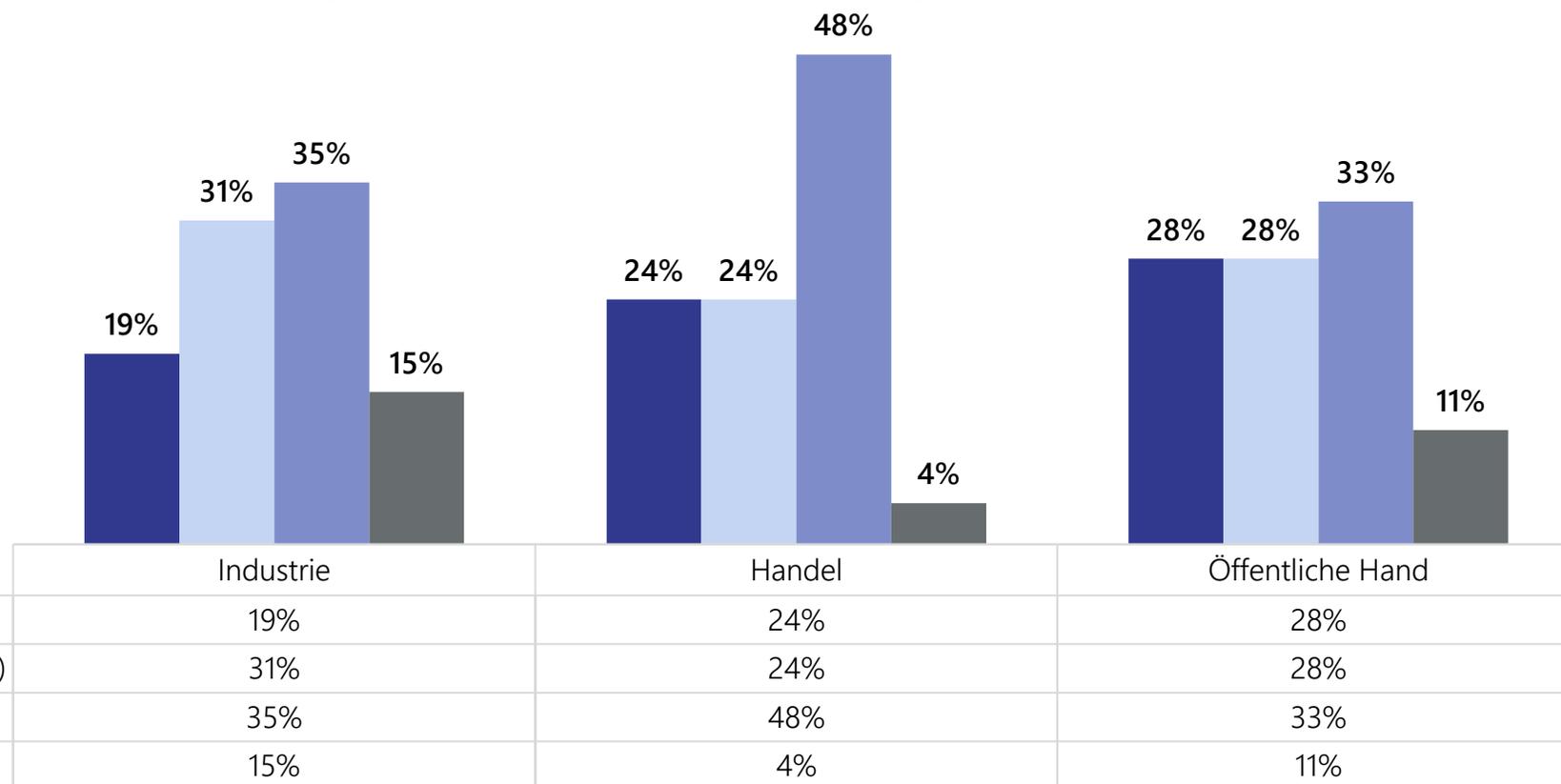


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

Branchenauswertung

Signifikanter Bezug von Strom aus erneuerbaren Energien

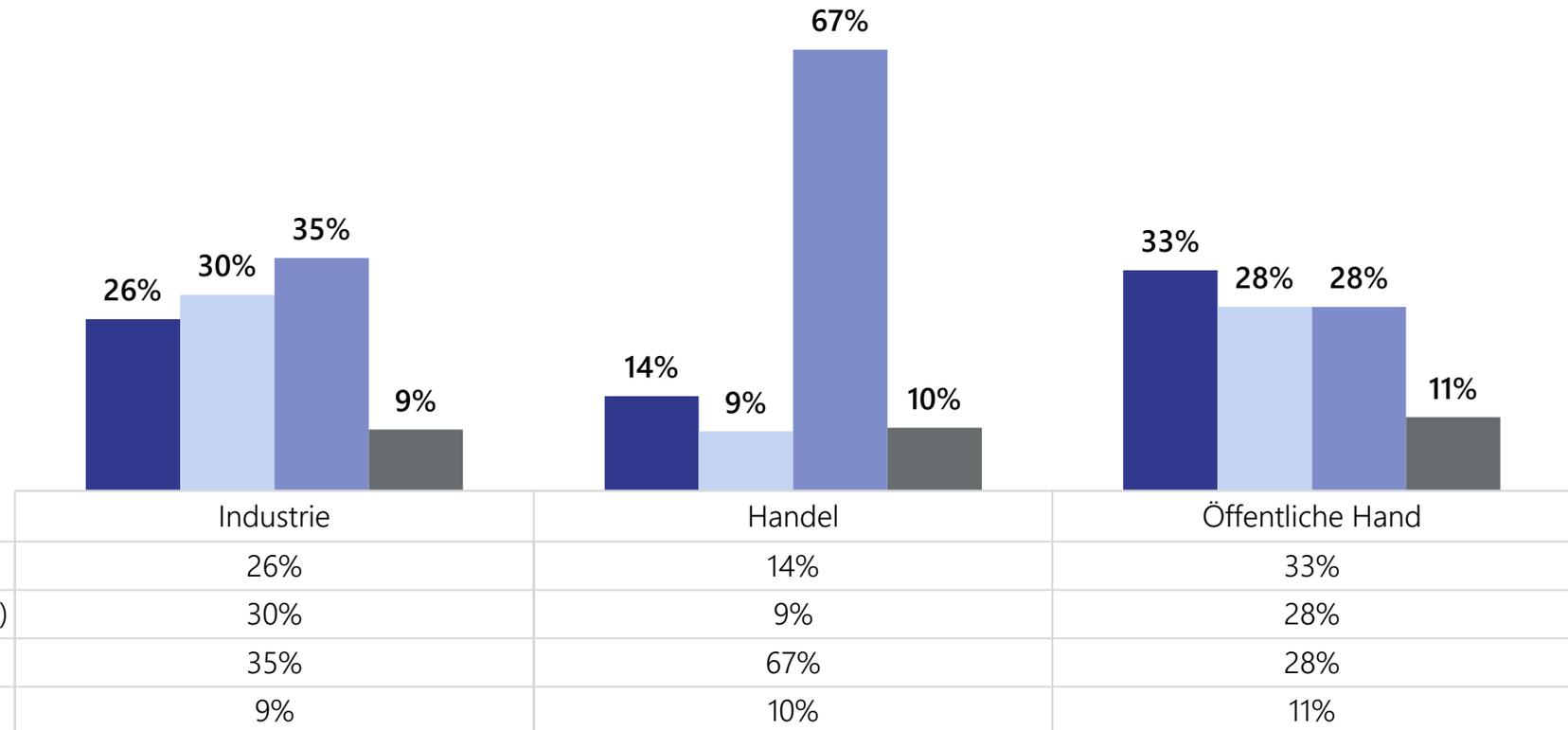


Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Maßnahmen zur Unterstützung umweltfreundlichen Verhaltens

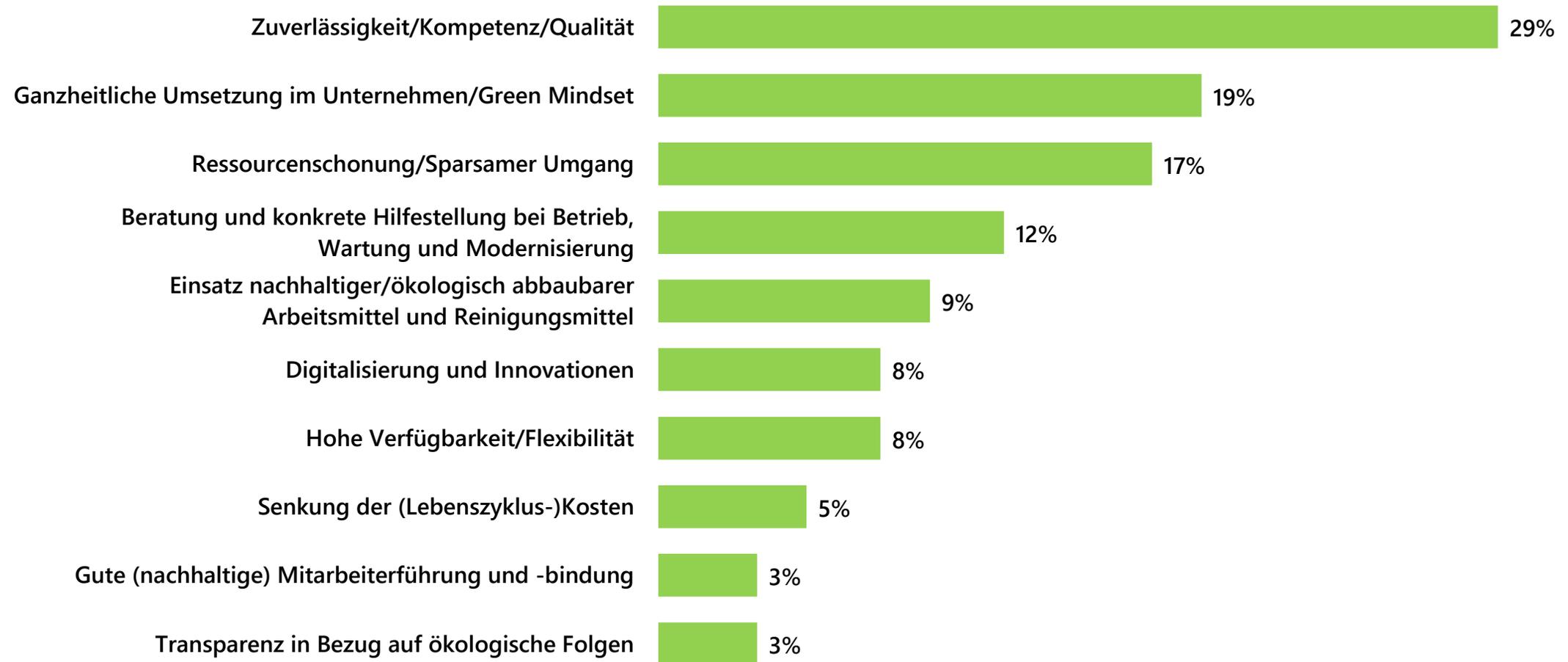
Branchenauswertung

Verpflichtung der Dienstleister auf Einsatz umweltfreundlicher Reinigungsmittel und vergleichbare Maßnahmen



Welche der nachfolgenden Maßnahmen zur Unterstützung eines umweltfreundlichen Verhaltens sind in Ihrem Unternehmen etabliert/geplant? Branchen; Häufigkeiten

Nachhaltige Dienstleister werden nach ökonomischen und ökologischen Kriterien definiert



Was zeichnet einen nachhaltigen Facility-Service-Anbieter aus? Alle Studienteilnehmer; Häufigkeiten; n = 117

Kontakt und Impressum

Lünen Donk & Hossenfelder GmbH

Thomas Ball, Partner
Lena Krümm, Junior Consultant

Maximilianstraße 40
D-87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-0

Mail: ball@luenendonk.de
Homepage: www.luenendonk.de

