

**GHS**

Göttinger Handelswissenschaftliche Schriften e.V.

Band 70

Martin Soboll

Beschaffungsmarketing für  
Facility Management-Dienstleistungen

Göttingen 2004

**Inhaltsverzeichnis**

<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>VI</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>X</b>
<b>TEIL I: EINFÜHRUNG.....</b>	<b>1</b>
<b>1 Problemstellung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Zielsetzung, thematische Eingrenzung und Vorgehensweise.....</b>	<b>2</b>
<b>3 Aufbau der Arbeit.....</b>	<b>5</b>
<b>TEIL II: GRUNDLAGEN DES FACILITY MANagements, DES FACILITY MANAGEMENT-MARKTES UND DER BESCHAFFUNG.....</b>	<b>8</b>
<b>1 Begriff und Gegenstand des Facility Managements.....</b>	<b>8</b>
1.1    Definitionsansätze und Ursprung des Facility Managements.....	8
1.1.1    Definitionsansätze des Begriffs „Facility Management“ in der Literatur.....	9
1.1.2    Ursprung des Facility Managements.....	15
1.2    Der Integrationsgedanke im Facility Management.....	17
1.2.1    Integration der Phasen des Gebäudelebenszyklus.....	19
1.2.2    Integration der Handlungsebenen.....	24
1.2.3    Integration der Funktionen und Hierarchien im Unternehmen.....	26
1.2.4    Interessenintegration.....	33
1.2.5    Leistungsintegration und Interdisziplinarität.....	37
1.3    Arbeitsdefinition.....	39
1.4    Abgrenzung des Facility Managements von verwandten Begriffen und Managementansätzen.....	41
1.4.1    Verwandte Begriffe.....	42
1.4.2    Verwandte Managementansätze.....	45
1.4.2.1    Corporate Real Estate Management.....	46
1.4.2.2    Asset Management.....	49

1.4.2.3	Zusammenfassende Übersicht.....	51
---------	---------------------------------	----

**Beschaffungsmarketing für Dienstleistungen als Kernbereich des Facility Managements.....53**

2.1	Allgemeine begriffliche Grundlagen.....	54
2.1.1	Beschaffung, Beschaffungsmarketing und Beschaffungsmarkt.....	54
2.1.2	Das Wesen der Facility Management-Dienstleistung vor dem Hintergrund einer mehrdimensionalen Dienstleistungsinterpretation.....	57
2.1.3	Die Integration externer Faktoren als Voraussetzung für den Facility Management-Dienstleistungsprozess.....	64
2.1.4	Abgrenzung der Facility Management-Dienstleistung vom Facility Management.....	69
2.2	Systematisierungsansatz für Facility Management-Dienstleistungen.....	70
2.2.1	Facility Management-Dienstleistungen im Erstellungszyklus.....	71
2.2.2	Facility Management-Dienstleistungen im Nutzungszyklus.....	74
2.2.3	Facility Management-Dienstleistungen im Verwertungszyklus.....	77

**Der Facility Management-Markt und seine Marktteilnehmer.....79**

3.1	Der Facility Management-Markt.....	82
3.1.1	Quantitative Einschätzung des Facility Management-Marktes.....	82
3.1.2	Besonderheiten des Beschaffungsmarkts für Facility Management-Dienstleistungen.....	86
3.2	Nachfrager von Facility Management-Dienstleistungen.....	89
3.2.1	Charakterisierung der Nachfrager von Facility Management-Dienstleistungen im Unternehmen.....	90
3.2.2	Einflussfaktoren des Nachfrageverhaltens.....	97
3.2.3	Exkurs: Öffentliche Institutionen als Nachfrager von Facility Management-Leistungen.....	101
3.2.3.1	Rechtsgrundlagen der öffentlichen Beschaffung.....	102
3.2.3.2	Der Beschaffungsprozess in öffentlichen Institutionen.....	103

	3.2.3.3	Ziele der öffentlichen Beschaffung..	105
	3.2.3.4	Handlungsmöglichkeiten öffentlicher Institutionen bei der Beschaffung von Facility Management-Dienst- leistungen.....	106
3.3		Anbieter von Facility Management-Dienstleistungen.....	108
	3.3.1	Unternehmensinterne Anbieter.....	110
	3.3.2	Unternehmensexterne Anbieter.....	115
<b>TEIL III: MARKETINGKONZEPT FÜR DIE BESCHAFFUNG VON FACILITY MANAGEMENT DIENSTLEISTUNGEN.....</b>			<b>120</b>
<b>1</b>	<b>Die Aufbauorganisation der Beschaffung von Facility Management-Dienstleistungen im Unternehmen.....</b>		<b>120</b>
1.1	Grundsätzliche Gestaltungsmöglichkeiten einer Facility Management-Beschaffungsorganisation am Beispiel einer funktionalen Unternehmenshierarchie.....		120
	1.1.1	Zentrale Organisation des Facility Manage- ments.....	122
	1.1.1.1	Zentrale Eingliederung des Facility Managements in die Unternehmenshierarchie.....	123
	1.1.1.2	Das Konzept des „Internen Facility Management Unternehmens“.....	129
	1.1.2	Dezentral im Unternehmen verteilte Organi- sation des Facility Managements.....	132
1.2	Exkurs: Vision der virtuellen Organisation.....		135
<b>2</b>	<b>Der Beschaffungsprozess im Facility Management.....</b>		<b>144</b>
<b>3</b>	<b>Klärung der grundsätzlichen Rahmenbedingungen der Beschaffung.....</b>		<b>146</b>
3.1	Die klassische Make-or-Buy-Entscheidung als Ausgangspunkt der Beschaffung von Facility Manage- ment-Dienstleistungen.....		147
3.2	Exkurs: Die Outsourcing-Entscheidung als Spezialfall der klassischen Make-or-Buy-Entscheidung.....		150
3.3	Einflussfaktoren der Beschaffungssituation.....		157
	3.3.1	Neu-Installation oder Reengineering von Facility Management-Dienstleistungsprozessen als Einflussfaktoren der Beschaffungssituation.....	159

3.3.2	Personalpolitische und arbeitsrechtliche Einflussfaktoren der Beschaffungssituation. ....	161
3.3.3	Ziele und Nutzenerwartungen der Dienstleistungsempfänger als Einflussfaktoren der Beschaffungssituation.....	168
3.3.4	Die Ressourcenausstattung als Einflussfaktor der Beschaffungssituation.....	171
3.3.5	Risiko- und Sicherheitsüberlegungen als Einflussfaktoren der Beschaffungssituation. ....	173
3.3.6	Unternehmenspolitische Grundsätze als Einflussfaktoren der Beschaffungssituation. ....	176
<b>4</b>	<b>Beschaffungsplanung und -entscheidung.....</b>	<b>180</b>
4.1	Analyse des Beschaffungsbedarfs.....	181
4.1.1	Das Problem der „Evidenz“ als Grundproblem bei der Analyse des Beschaffungsbedarfs von Facility Management-Dienstleistungen.....	182
4.1.2	Prozess der Bedarfsanalyse.....	185
4.2	Ableiten von Beschaffungszielen.....	190
4.3	Formulieren alternativer Beschaffungsstrategien.....	196
4.4	Beschaffungsentscheidung.....	199
<b>5</b>	<b>Beschaffungsmarktforschung.....</b>	<b>202</b>
<b>6</b>	<b>Auswahl der Dienstleister.....</b>	<b>213</b>
<b>7</b>	<b>Gestaltung der Dienstleisterbeziehung und der Facility Management-Dienstleistung.....</b>	<b>218</b>
7.1	Gestaltung der Dienstleisterbeziehung.....	220
7.1.1	Kontrahierungspolitik.....	220
7.1.1.1	Die Anwendung traditioneller Vertragsformen im Facility Management.....	221
7.1.1.2	Ansätze des Contracting.....	227
7.1.2	Kooperationspolitik.....	234
7.1.2.1	Grundbegriffe der Kooperation.....	235
7.1.2.2	Supply Management als Kooperationsphilosophie im Facility Management.....	238

	7.1.2.3	Betreiber- gesellschaften als Instru- ment der Kooperationspolitik.....	245
	7.1.3	Vergabepolitik.....	250
	7.1.3.1	Verrichtungsorientierte Ausschrei- bung.....	250
	7.1.3.2	Ergebnisorientierte Ausschreibung.....	254
	7.1.3.3	Konzeptwettbewerb.....	258
7.2		Gestaltung der Facility Management-Dienstleistung.....	261
	7.2.1	Dienstleistungsinnovation.....	263
	7.2.2	Dienstleistungsmodifikation.....	267
<b>8</b>		<b>Steuerung der Dienstleisterbeziehung und der Facility Management-Dienstleistung.....</b>	<b>270</b>
	8.1	Steuerungsbedarf durch Konfliktsituationen.....	273
	8.2	Ansätze zur Konfliktlösung.....	277
	8.2.1	Die Eignung traditioneller Konfliktlösungsstrategien im Facility Manage- ment.....	278
	8.2.2	Konfliktlösung im Facility Management durch Mediation.....	281
	8.2.3	Das Konzept der „Treuhänderischen Prüfungsgesellschaft“.....	287
	8.3	Steuerung der Dienstleisterbeziehung durch Instrumente des Controlling.....	291
	8.3.1	Benchmarking.....	291
	8.3.2	Kennzahlensysteme.....	297
	8.3.3	Balanced Scorecard.....	299
		<b>TEIL IV: SCHLUSSBETRACHTUNG.....</b>	<b>306</b>
<b>1</b>		<b>Zusammenfassung.....</b>	<b>306</b>
<b>2</b>		<b>Ausblick.....</b>	<b>308</b>
		<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>	<b>311</b>