

# E DIN EN ISO 41012:2026-03 (D/E)

Erscheinungsdatum: 2026-02-06

Facility-Management - Leitfaden zur strategischen Beschaffung und der Entwicklung von Vereinbarungen (ISO/DIS 41012:2026); Deutsche und Englische Fassung prEN ISO 41012:2026

Facility management - Guidance on strategic sourcing and the development of agreements (ISO/DIS 41012:2026); German and English version prEN ISO 41012:2026

---

| Inhalt   | Seite |
|--|-------|
| Europäisches Vorwort.....  | 8     |
| Vorwort .....  | 9     |
| Einleitung .....   | 10    |
| 1 Anwendungsbereich.....   | 12    |
| 2 Normative Verweisungen .....   | 12    |
| 3 Begriffe .....   | 12    |
| 4 Sourcing-Strategie und Verstehen des Kerngeschäft-Kontexts .....                                 | 13    |
| 4.1 Sourcing-Strategie.....  | 13    |
| 4.2 Beurteilung des Beschaffungsrisikos.....   | 14    |
| 4.3 Strategische, taktische und betriebliche Ebene .....   | 17    |
| 4.3.1 Allgemeines.....   | 17    |
| 4.3.2 Strategische Ebene.....  | 17    |
| 4.3.3 Taktische Ebene.....   | 18    |
| 4.3.4 Betriebliche Ebene.....  | 18    |
| 5 Strategischer Beschaffungsprozess im FM.....   | 19    |
| 5.1 Prozess-Ablaufdiagramm .....   | 19    |
| 5.2 Feststellung und Analyse von Bedarf und Erwartungen der Gegenwart und der Zukunft.....         | 20    |
| 5.3 Übertragen von Bedürfnissen in Anforderungen .....   | 22    |
| 5.4 Bestimmen der Dienstleistungsniveaus .....   | 23    |
| 5.5 Identifizieren der Dienstleistungsoptionen.....  | 24    |
| 5.6 Business Case-Entwicklung und Analyse.....   | 25    |
| 5.6.1 Allgemeines.....   | 25    |
| 5.6.2 Finanzielle Erwägungen.....  | 25    |
| 5.6.3 Kosten schätzen .....  | 26    |
| 5.7 Preisstellungsstrategie.....   | 26    |
| 5.7.1 Allgemeines.....   | 26    |
| 5.7.2 Preisstellungs- und Ratenberechnungsmechanismus .....  | 27    |
| 5.7.3 Leistungsbezogene Zahlungen.....   | 27    |
| 5.8 Erstellen eines Business Case für Dienstleistungsoptionen.....                                 | 27    |
| 5.9 Auswählen der bevorzugten Optionen für die Beschaffung/die Lieferung von Dienstleistungen..... | 28    |
| 6 Bereitstellung von Facility-Dienstleistungen.....  | 29    |
| 6.1 Investitionsstrategie .....  | 29    |
| 6.2 Grundsätzliche Optionen .....  | 29    |
| 6.3 Interne Bereitstellung von Dienstleistungen.....   | 30    |
| 6.4 Externe Bereitstellung von Dienstleistungen .....  | 31    |
| 7 Hauptmerkmale von FM-Vereinbarungen .....  | 33    |
| 7.1 Allgemeines.....   | 33    |
| 7.2 Verschiedene Ebenen der Vereinbarung.....  | 33    |

|  |   |    |
|--|---|----|
| 7.3  | Wesentliche Komponenten .....                                     | 34 |
| 7.3.1  | Laufzeit .....  | 34 |
| 7.3.2  | Untervergabe .....  | 34 |
| 7.3.3  | Zuordnung von Managementverantwortungen und Kommunikation .....   | 34 |
| 7.3.4  | Dienstleistungsvereinbarungen (SLAs) .....                        | 35 |
| 7.3.5  | Kündigung von Vereinbarungen .....                                | 35 |
| 7.4  | Struktur und Inhalt der Vereinbarung .....                        | 35 |
| 8  | Allgemeine Erwägungen in Vereinbarungen .....                     | 35 |
| 8.1  | Flexibilität .....  | 35 |
| 8.2  | Leistungskriterien .....  | 36 |
| 8.3  | Informations-Verantwortlichkeiten .....                           | 36 |
| 8.4  | Berichtswesen und -Auditing-Verfahren.....                        | 36 |
| 8.5  | Kontinuierliche Verbesserung, beste Praktiken und Innovation..... | 36 |
| 8.6  | Kommunikation.....  | 37 |
| 8.7  | Vorschriften .....  | 37 |
| 8.8  | Unternehmensstandards.....  | 37 |
| 8.9  | Kündigung von Vereinbarungen .....                                | 37 |
| 9  | Beschaffungsphase .....   | 37 |
| 10   | Implementierungsphase.....  | 38 |
| 10.1   | Mobilisierungsphase .....   | 38 |
| 10.2   | Validierungsphase .....   | 38 |
| 11   | Betriebsphase.....  | 39 |
| 11.1   | Phase 1: Übergang.....  | 39 |
| 11.2   | Phase 2: Optimierung .....  | 39 |
| 11.3   | Kündigungs- und Demobilisierungsphase.....                        | 39 |
| 12   | Messung der Leistung der Erbringung von Dienstleistungen.....     | 39 |
| 12.1   | Allgemeines.....  | 39 |
| 12.2   | Messung der Effektivität .....                                    | 40 |
| 12.3   | Resultate .....   | 40 |
| Anhang A (informativ) Beispiel für Anforderungen für eine Dienstleistung .....   |   | 42 |
| Anhang B (informativ) Beispiel für den Business Case-Inhalt .....  |   | 46 |
| B.1  | Allgemeines.....  | 46 |
| B.2  | Beispiele eines Business Case .....                               | 46 |
| Anhang C (informativ) Struktur einer Vereinbarung — Allgemeine Klauseln .....  |   | 48 |
| Anhang D (informativ) Dienstleistungsvereinbarungen — Vorteile, Vorbereitung und Struktur<br>einer Vereinbarung (SLA-Klauseln) ..... |   | 72 |
| D.1  | Allgemeines.....  | 72 |
| D.2  | Schlüsselmerkmale von SLAs .....                                  | 73 |
| D.3  | Prozess der Erstellung einer SLA .....                            | 75 |
| D.3.1  | Schritt 1: Umfang der Dienstleistungen.....                       | 75 |
| D.3.2  | Schritt 2: Bedingungen .....                                      | 75 |
| D.3.3  | Schritt 3: Dienstleistungsqualität und Dienstleistungsniveau..... | 75 |
| D.3.4  | Schritt 4: Verfahren .....  | 75 |
| D.3.5  | Schritt 5: Leistungskennzahlen und -messung.....                  | 75 |
| D.3.6  | Schritt 6: Lösung von Diskrepanzen und Konflikten.....            | 77 |
| D.3.7  | Schritt 7: Notfälle.....  | 77 |
| D.4  | Erfolgsfaktoren .....   | 77 |
| D.5  | Struktur einer Vereinbarung — SLA-Klauseln .....                  | 77 |
| Anhang E (informativ) Preis- und Tarifgestaltungsmethoden.....   |   | 88 |
| E.1  | Festpreis.....  | 88 |
| E.2  | Zielpreis .....   | 88 |
| E.3  | Weitergegebene Kosten .....                                       | 89 |
| E.4  | Einheitsrate.....   | 89 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Anhang F (informativ) Externe Beschaffung von FM-Dienstleistungen</b> ..... | <b>91</b> |
| F.1 Allgemeines.....   | 91        |
| F.2 Vorbereitungsphase.....  | 91        |
| F.2.1 Facility-Informationen.....  | 91        |
| F.2.2 Dienstleistungsinformationen.....  | 92        |
| F.2.3 Entwickeln der Lieferantenerklärung.....                                 | 92        |
| F.2.4 Entwickeln der gesetzlichen Bestimmungen und Bedingungen.....            | 92        |
| F.2.5 Festlegen der Dienstleistungsspezifikationen.....                        | 93        |
| F.2.6 Festlegen der Leistungsmessgrößen.....                                   | 93        |
| F.3 Entwickeln der Beschaffungsdokumentation.....                              | 93        |
| F.3.1 Informationen zum Ausschreibungsprozess.....                             | 93        |
| F.3.2 Fragen/Technische Submission.....  | 95        |
| F.3.3 Finanzielle Submission.....  | 95        |
| F.3.4 Bewertungskriterien.....   | 96        |
| F.3.5 Technische Bewertung.....  | 96        |
| F.3.6 Finanzielle Bewertung.....   | 97        |
| F.4 Identifizieren des Angebots-Ansatzes.....                                  | 97        |
| F.4.1 Offene öffentliche Beschaffung.....                                      | 97        |
| F.4.2 Durch Einladung.....   | 98        |
| F.5 Ausstellen der Vorqualifizierung, sofern zutreffend.....                   | 98        |
| F.6 Ausstellung der Beschaffung (offene Frist) an Anbieter.....                | 98        |
| F.7 Bewertung der Angebote.....  | 98        |
| F.8 Verhandlung, falls erforderlich.....                                       | 99        |
| F.9 Auftragserteilung.....   | 99        |
| F.10 Ausstellen und Unterzeichnen der Vereinbarung.....                        | 99        |
| Literaturhinweise.....   | 100       |

## **Bilder**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Bild 1 — ISO 41012 logische Abfolge</b> .....   | <b>10</b> |
| <b>Bild 2 — Übersicht über den strategischen Beschaffungsprozess</b> .....   | <b>20</b> |
| <b>Bild 3 — Strategischer Beschaffungsprozess: Feststellung und Analyse von Bedarf und Erwartungen der Gegenwart und der Zukunft</b> ..... | <b>20</b> |
| <b>Bild 4 — Strategischer Beschaffungsprozess: Übertragen von Bedarf in Anforderungen</b> .....  | <b>22</b> |
| <b>Bild 5 — Strategischer Beschaffungsprozess: Bestimmen der Dienstleistungsniveaus</b> .....  | <b>23</b> |
| <b>Bild 6 — Strategischer Beschaffungsprozess: Festlegung der Dienstleistungslieferoptionen</b> .....                                      | <b>24</b> |
| <b>Bild 7 — Strategischer Beschaffungsprozess: Business Case-Entwicklung und Analyse</b> .....   | <b>25</b> |
| <b>Bild 8 — Strategischer Beschaffungsprozess: Auswählen der bevorzugten Optionen für die Lieferung von Dienstleistungen —</b> .....       | <b>28</b> |
| <b>Bild 9 — Strategischer Beschaffungsprozess: Bereitstellung von Facility-Dienstleistungen</b> .....                                      | <b>30</b> |
| <b>Bild 10 — Beschaffungsprozess: Interne Bereitstellung von Dienstleistungen</b> .....  | <b>31</b> |
| <b>Bild 11 — Strategischer Beschaffungsprozess: Externe Bereitstellung von Dienstleistungen</b> .....                                      | <b>31</b> |
| <b>Bild 12 — Strategischer Beschaffungsprozess: FM-Dienstleistungsbeschaffung und FM-Vereinbarung</b> .....                                | <b>33</b> |

**Bild 13 — Strategischer Beschaffungsprozess: Messung der Leistung der Leistungserbringung..... 40**

**Tabellen**