



gefma

White Paper GEFMA 969

# Generals

Author: gefma International Working Group  
Published by: gefma

Version: 1.0/2025-05

# Vorwort

## Liebe Lesearinnen und Leser,

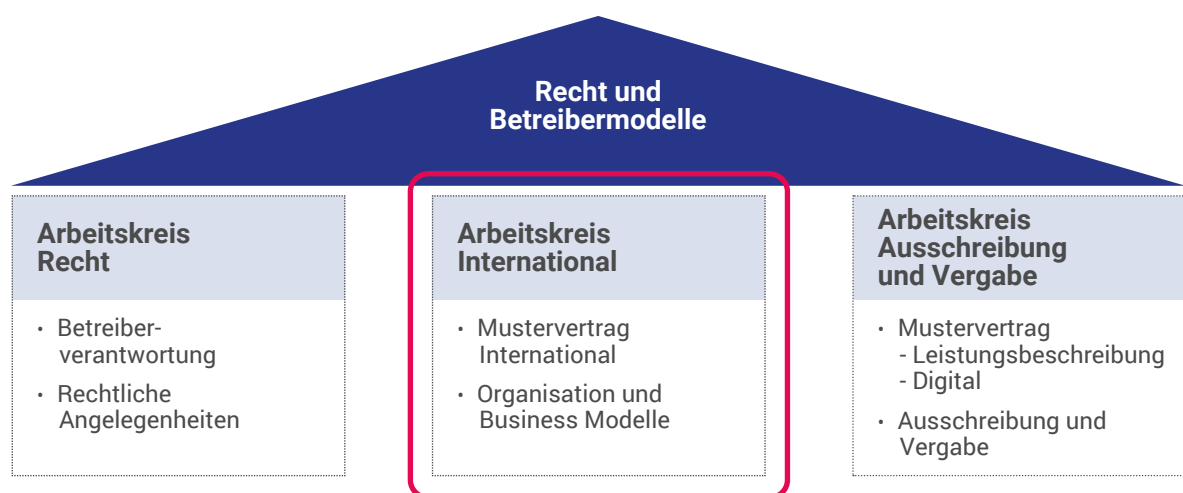
Handel und Produktion sind heute keine nationalen Themen mehr, die Wertschöpfung erfolgt global. Das ist Chance und Herausforderung zugleich. Globalisierte Wirtschaftskreisläufe versprechen interessante Wachstumsperspektiven. Gleichzeitig verlangt aber auch der steigende internationale Wettbewerbsdruck von Unternehmen immer kreativere Lösungsstrategien.

Um dieser Herausforderung erfolgreich zu begegnen, ist eine noch stärkere Konzentration auf das eigentliche Kerngeschäft die absolute Notwendigkeit. Das wiederum schafft neue Möglichkeiten für das Facility Management. Ein langfristig erfolgreiches, international ausgerichtetes Kerngeschäft bedeutet auch eine absolute Fokussierung auf Qualität, auch bei den Sekundärprozessen. Damit werden lokale Facility Management-Lösungen zunehmend international synchronisiert. Nationale Insel-Lösungen schaffen keine globale Dienstleistungsqualität.

Es ist also für viele Unternehmen eine wesentliche Herausforderung, ihre oftmals noch nationalen FM-Strategien in einem globalen und systematischen Vorgehen zu konzentrieren und das bei gleichzeitig einheitlichen, höchsten Qualitätsanforderungen an das Facility Management. Das bedeutet, Schnittstellen minimieren, Prozesse verschlanken und sich auf wenige strategische Partner konzentrieren.

In verschiedenen Arbeitskreisen von gefma – Deutscher Verband für Facility Management, denen sowohl Nutzer und Dienstleister, als auch Juristen und Berater angehören, wurden hierfür Lösungsmöglichkeiten erarbeitet.

Das Thema „Recht und Betreibermodelle“ gliedert sich in drei Bereiche:

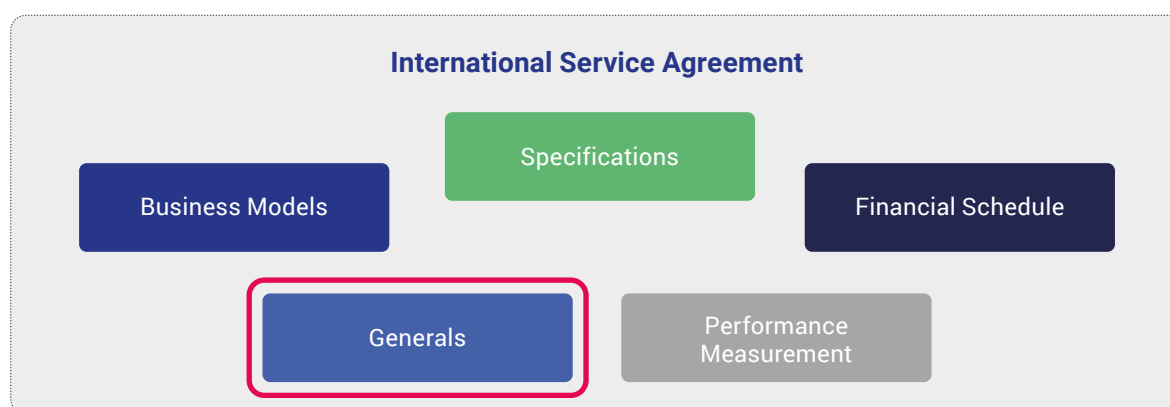


Der Arbeitskreis International hat sich dabei insbesondere mit folgenden Themen und Schwerpunkten befasst:

- Erarbeitung verschiedener Business- bzw. Preismodelle bei der Ausschreibung und Vergabe von FM-Dienstleistungen
- Erarbeitung neutraler internationaler Rahmenverträge für deutsche und globale Ausschreibungen
- Erarbeitung internationaler Kennzahlen zur Qualitätsbewertung

In verschiedenen Workshops wurden die Ergebnisse in mehreren Strategiepapieren zusammengefasst, die den Lesern praktische Antworten und strategische Lösungsvorschläge liefern sollen.

Zu den folgenden sechs Themengebieten werden Strategiepapiere veröffentlicht:



Die gefma – Deutscher Verband für Facility Management als Initiator des Arbeitskreises International und ich persönlich freuen uns, dass es gelungen ist, mit der Herausgabe dieser Publikationen praktische Handlungsempfehlungen zu geben, mit denen wir Sie bei Ihren aktuellen Herausforderungen unterstützen können.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei Ihren zukünftigen Aufgaben.

Ihre

**Beatriz Soria León**

Leiterin des „Arbeitskreises International“  
gefma – Deutscher Verband für Facility Management e.V.

# Foreword

Dear Readers,

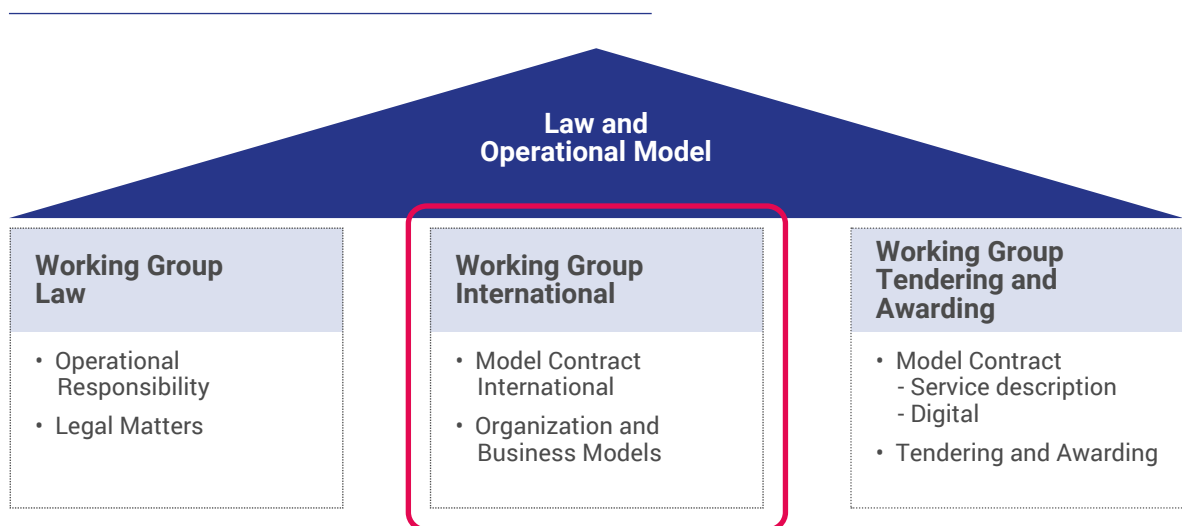
Today, trade and production are no longer national issues; creating added value has become a global matter. This development represents both, an opportunity and a challenge. Globalized economic cycles create interesting growth possibilities. At the same time, increasing international competitive pressure on companies requires ever more creative solutions.

In order to meet this challenge successfully, it is absolutely necessary for companies to concentrate to an even greater extent on their core business. This is leveraging new opportunities for Facility Management. A long-term successful and international core business also means a focus on quality, including secondary processes. As a result, local Facility Management solutions are being synchronized successively in an international context. National island solutions do not foster global service quality.

It is therefore a major challenge for many companies to concentrate their often still national FM strategies on a global and systematic approach while at the same time achieving the highest standard of quality requirements for Facility Management. This means minimizing interfaces, streamlining processes and concentrating on a few strategic partners.

In various working groups by gefma – German Association for Facility Management, users and service providers as well as lawyers and consultants have developed possible solutions.

The topic „Law and Operational Model“ is divided into three areas:

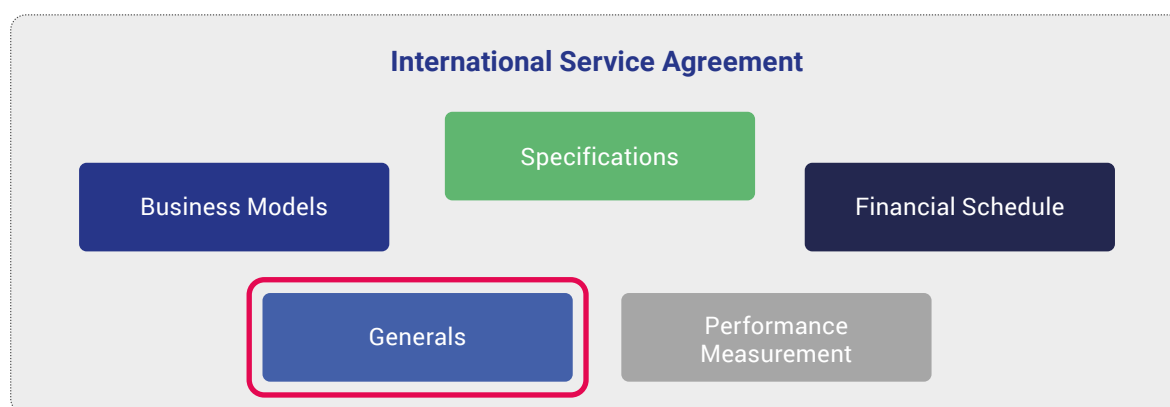


The International Working Group deals in particular with the following topics and focal points:

- Development of various business and pricing models for the tendering and awarding of FM services
- Development of neutral international framework agreements for German and global tenders
- Development of international Key Performance Indicators (KPI's) for quality evaluation

In various workshops, the results were summarized in a number of strategy papers that provide readers with practical answers and strategic solutions.

Strategy papers are published on the following six topics:



gefma, as initiator of the International Working Group, and I personally are pleased to present practical recommendations for action in these publications that will help you dealing with current challenges.

We would like to wish you every success in your future assignments.

Yours,

**Beatriz Soria León**

Leader of the "International Working Group"  
gefma – German Association for Facility Management e.V.

# Table of Contents

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Preliminary Note</b>  | <b>7</b>  |
| <b>2</b> | <b>Compliance</b>  | <b>8</b>  |
| 2.1      | Determining the Content of a Code of Conduct                           | 9         |
| 2.2      | Inclusion of the Code of Conduct in Contracts with Service Providers   | 10        |
| 2.3      | Monitoring of Codes of Conduct   | 11        |
| <b>3</b> | <b>Specific Requirements for Facility Services</b>                     | <b>12</b> |
| <b>4</b> | <b>Environmental, Health &amp; Safety (EHS)</b>                        | <b>13</b> |
| <b>5</b> | <b>Sustainability &amp; ESG: The Importance of Facility Management</b> | <b>14</b> |
| 5.1      | CSRD and the Role of Operations  | 17        |
| 5.2      | KPIs of a Green Property Company                                       | 18        |
| 5.3      | Practical Implication: Facility Management                             | 21        |
| <b>6</b> | <b>Diversity &amp; Inclusion</b>                                       | <b>22</b> |
| 6.1      | Principles   | 22        |
| 6.1.1    | Equal Opportunity  | 22        |
| 6.1.2    | Inappropriate Behavior   | 22        |
| 6.2      | Intentions   | 23        |
| 6.2.1    | Creating a Gender Strategy   | 23        |
| 6.3      | Diversity & Inclusion in Procurements                                  | 24        |
| 6.4      | Annex – Descriptions   | 26        |
| <b>7</b> | <b>References</b>  | <b>28</b> |
|          | Imprint  | 29        |