

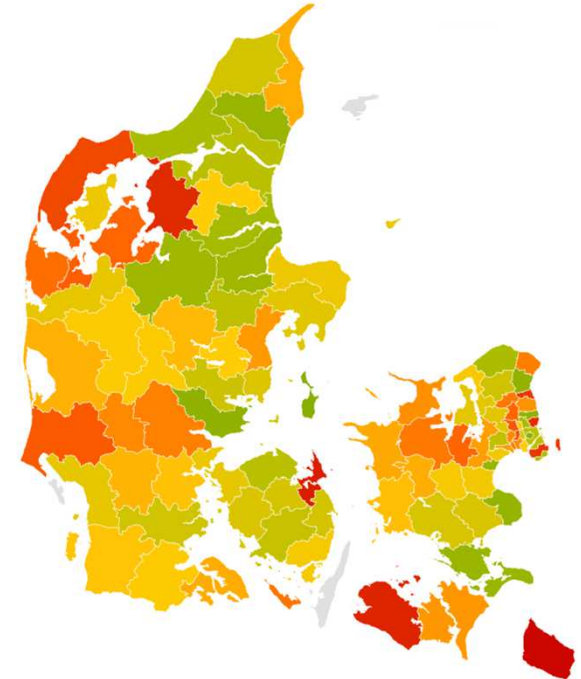
# Facilities Management 2016 Survey

## FM: Professionalisme, netværk og værdiskabelse

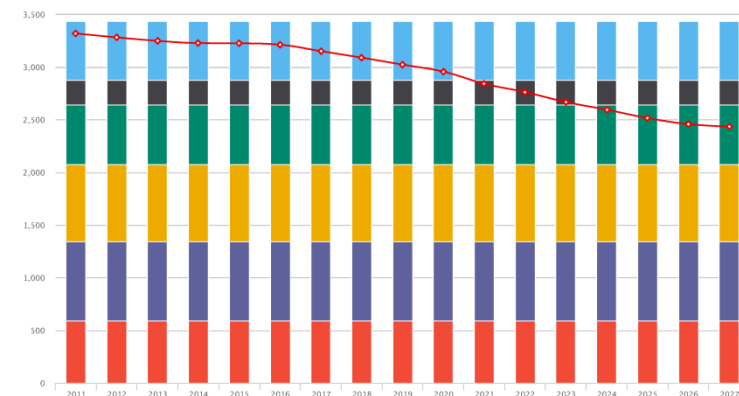
FM2016 Survey viser, at FM har opnået en høj grad af professionalisme, gennem uddannelse og videndeling i netværk. Fokus er ikke længere kun på omkostninger, men også på værdiskabelse.

- Flere og flere har en porteføljestrategi. Porteføljestrategien anvendes både til at reducere omkostninger og til at forøge den samlede værdi. Besparelserne føres tilbage til kerneområdet og de tilbageværende bygninger passes bedre for færre midler.
- Benchmarking giver transparens og beslutningsgrundlag. Fordelene er meget større end ulemperne. De mest bekymrede er dem, der ikke er startet.
- Benchmarking bliver især anvendt til læring, netværk og udvikling samt til bedre beslutningsgrundlag.
- Right-Sourcing skabes gennem fokuseret egenproduktion og valg af fagspecialiserede leverandører
- Right-Sourcing hæmmes både af haltende opfølgning på leverancerne, samt at SLA'er og KPI'er ikke opdateres regelmæssigt.
- Krav om mere for mindre – skruen uden ende. Der er dog stadig mange optimeringsmuligheder, og flere kigger på langsigtede strategiske fordele som fx procesoptimeringer og re-organisering.
- FM'erne *netværker* sig til viden. Know-Who fremfor Know-How. Med netværk følger erfaringsudveksling, bredere udsyn og mulighed for at lære af hinanden.

Eksempel på benchmarking: Areal til kommunale formål  
DK-Benchmark er 5,4 m<sup>2</sup> pr. borger i kommunen



Porteføljeoverblik for et skoledistrikt ift. udvikling i elevtal:



## Flere og flere har udarbejdet en porteføljestrategi

### Private i front med porteføljestrategier

Næsten halvdelen af de private organisationer har udarbejdet en porteføljestrategi, især i virksomheder med mere end 50 bygninger.

### ... men de offentlige organisationer er også godt på vej

Godt 33% af de offentlige organisationer har en porteføljestrategi. Mere end 40% er i gang med udarbejdelse og yderligere knap 10% overvejer en porteføljestrategi. Dog er der stadig ca. 10%, der trods mange bygninger (ofte +150), endnu ikke overvejer en porteføljestrategi.

### Porteføljestrategi skaber først bedre økonomi

Pres på de kommunale budgetter har øget behovet for porteføljestrategier. Reduktion af arealer og bedre anvendelse af driftsbudgetter ses som de to største fordele for at igangsætte udarbejdelse af en porteføljestrategi. Dette gælder især for dem, der lige er startet med en sådan udarbejdelse, hvor næsten 85% forventer besparelser i areal som følge af en porteføljestrategi.

### ... og dernæst bedre beslutningsgrundlag

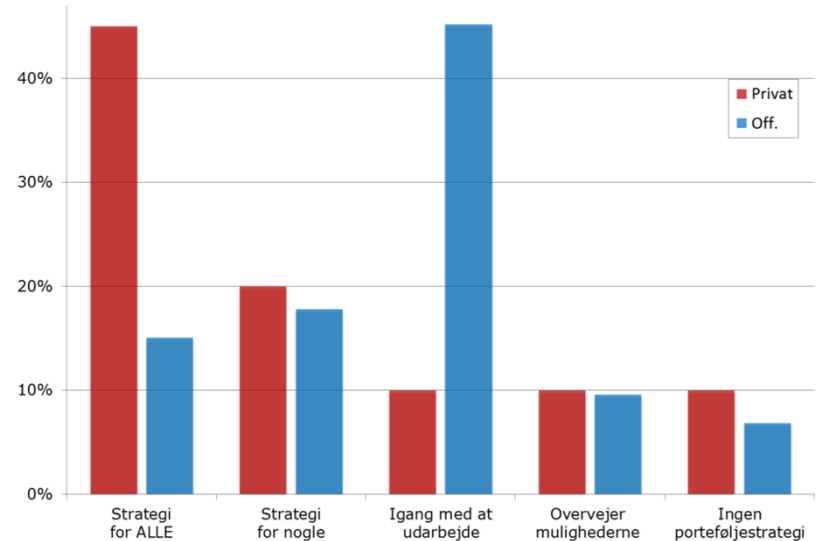
For organisationer, der allerede har en porteføljestrategi, er den primære årsag ikke længere besparelser, men mere viden. Over 70% af de organisationer, der allerede har en strategi, får øget værdi pga. bedre beslutningsgrundlag og muligheder for at overskue alternativer.

### Vil flere offentlige organisationer indføre model for udgifter ?

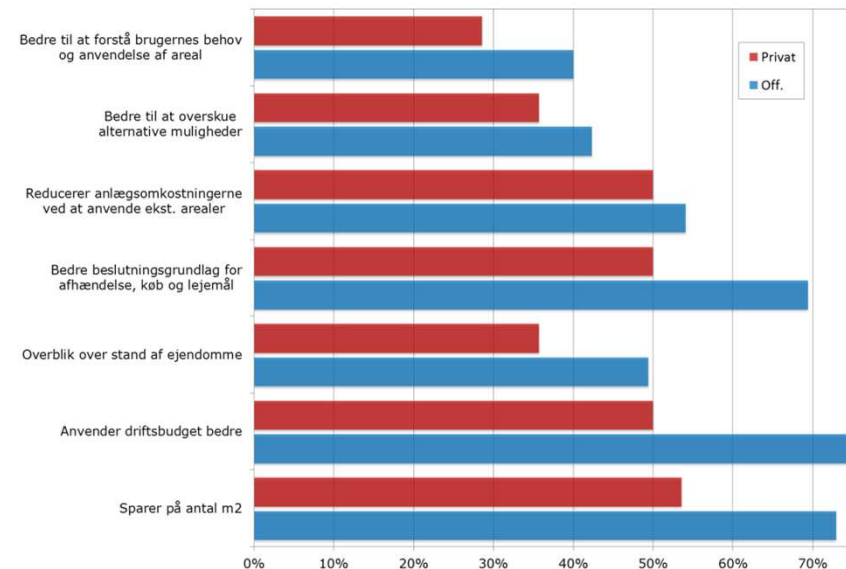
Meget få offentlige organisationer har modeller for fordeling af omkostninger baseret på arealanvendelse. Der er således hverken et lokalt incitament til besparelser eller central mulighed for styring af de ofte meget store anlægsudgifter og driftsomkostninger.

Tværtimod bliver arealer og udgifter hertil regnet som et 'frit gode' af den lokale bygningsbruger, da de hverken har informationer om omkostningerne eller bliver målt herpå. Det er ved at ændre sig flere steder.

Status for porteføljestrategi:



Hvilke fordele har en porteføljestrategi for organisationen:



## Benchmarking giver transparens og beslutningsgrundlag

### Nøgletal giver anledning til eftertanke ...

Benchmarking er kommet for at blive. Andelen af organisationer der sammenligner nøgletal er steget markant siden FM Survey 2015.

Benchmarking anvendes bl.a. til udarbejdelse af beslutningsgrundlag, styringsværktøj og overblik, som 'mytedræber' ved dokumentation af faktiske forhold samt til informationsindsamling/afdækning af 'hvem er vi selv'.

### ... , men ikke nødvendigvis afklaring

Nøgletal er interessant, men kontekst er mindst ligeså interessant, fordi man derved sammenligner på det ens grundlag. Med interne sammenligning er det nemmere at have samme forudsætninger. Med ekstern kræver det, at man følger de definitioner, som fx DFM har opstillet.

### Fordelene er meget større end ulemperne

Fordelene med benchmarking opfattes som meget større end ulemperne ved benchmarking. Især læring og udvikling (72%) samt bedre beslutningsgrund (66%) står højt på listen af fordele.

Den største ulempe er tid til indsamling og validering af data (33%).

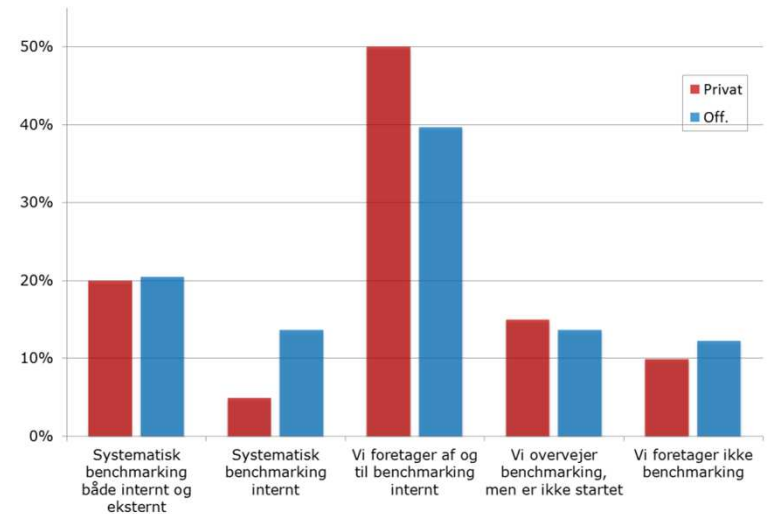
### De mest bekymrede er dem, der ikke er startet ...

Det er bemærkelsesværdigt at dem der ikke er startet har de største bekymringer (... eller undskyldninger for ikke at komme i gang?). Men når man først er begyndt forsvinder bekymringerne og indsigt får fordelene til at stige.

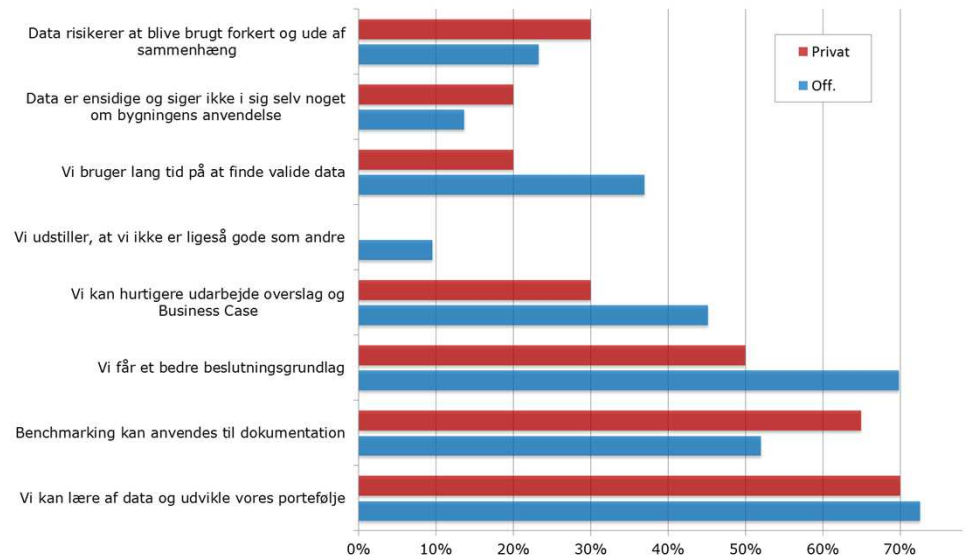
### Råd: Start med få benchmarking tal

Et godt råd er at starte med få benchmarking tal indenfor et afgrænset område. Et præcist tal findes ikke, så derfor er det vigtigere med et næsten rigtigt tal end slet ingen benchmarking.

Omfang af benchmarking



Fordele og ulemper ved benchmarking



## Right-Sourcing skaber størst værdi både mht. pris og kvalitet ...

### Der skabes mest værdi ved at anvende Right-Sourcing

11,8 % planlægger at hjemtage flere FM opgaver, og 14,0 % planlægger at outsource opgaver. Næsten 50% er ved at undersøge fordele/ulemper ved ændret fordeling mellem interne og eksterne aktiviteter. Så igen i 2016 er der mange Right-Sourcing tiltag for at forøge den samlede værdi af FM-aktiviteterne

### Foretrukne leverancemodeller er specialiserede leverandører ...

Den foretrukne leverancemodeller er ikke iFM (kun 5%), men en kombination af flere leverandører. Den foretrukne model er få leverandører, der hver leverer en større del af FM ydelserne (38%). Disse leverandører har typisk samlet kompetencerne indenfor et udvalgt felt fx alle installationsfagene.

### ... hvilket understøtter Right-Sourcing princippet

Ved at have fokus på fagspecialiserede leverandører understøttes Right-Sourcing, hvor den der er bedst udfører opgaven. Dermed skabes den optimale værdi i balancen mellem ekstern leverance og intern 'gør-det-selv'.

### Alt for få anvender et Service Performance Dashboard ...

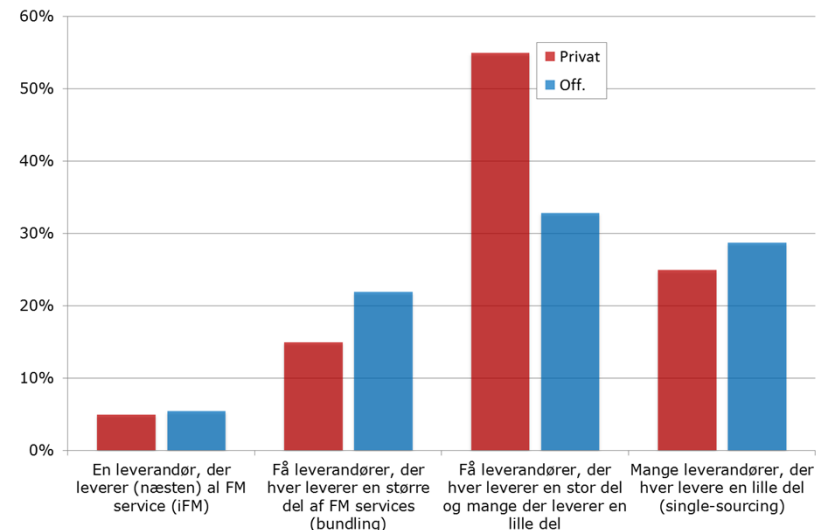
Kun 24% af de offentlige organisationer følger konsekvent op på de aftalte leverance mål, mens 40% af de private følger op. Alligevel har de færreste et samlet overblik over deres FM-leverancer med en komplet Service Performance Dashboard.

Dette uagtet at de offentlige organisationer i gennemsnit har omkring 40% af deres FM-aktiviteter outsourcet, mens de private har mere end 70% af FM aktiviteterne outsourcet.

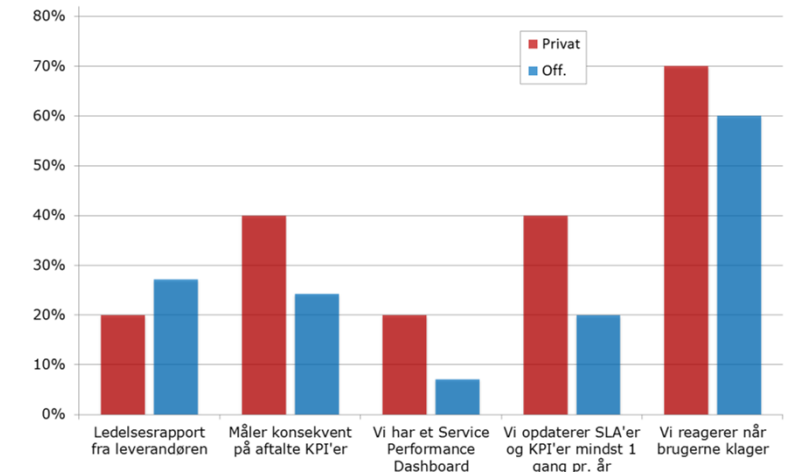
### ... og SLA'er og KPI'er opdateres ikke regelmæssigt

Mindre end hver fjerde opdaterer deres SLA'er og KPI'er systematisk hvert år. Når SLA'er og KPI'er ikke opdateres ved ændrede processer og nye aktiviteter, bliver den leverede værdi lavere og lavere. Endvidere forsvinder kundens indsigt i data og metoder, hvilket gør indhentning af nye tilbud unødigt kompliceret.

Leverancemodeller for FM:



Opfølgning på serviceleverancer:



## Mere for mindre – skruen uden ende

### Aktiviteterne udvides, mens budgetterne skrumper

For sjette år i træk stiger omfanget af FM-aktiviteterne, mens budgetterne i bedste fald forbliver uændrede (54%), men i mange tilfælde falder (33%). Kun ca. 12% forventer en stigning i FM budget pr. medarbejder og i de fleste tilfælde pga. tilførte nye aktiviteter til FM området.

### Fortsat optimering – mange muligheder

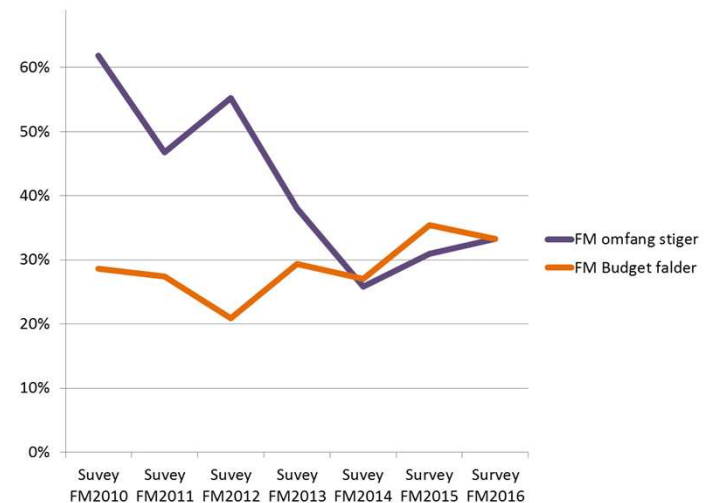
FM skaber stadig besparelser bl.a. gennem:

- Energibesparelser (65%)
- Etablering af porteføljestrategi (34%)
- Reduktion af anvendte arealer (56%)
- Bedre udnyttelse af arealer (64%)
- Indførelse af Benchmarking tal (22%)
- Reorganisering af FM-organisationen (27%)
- Right-Sourcing (41%)
- Genforhandlinger af service aftaler (19%)
- Besparelser på driftsbudgettet (54%)
- Forbedringer af eksisterende services (24%)

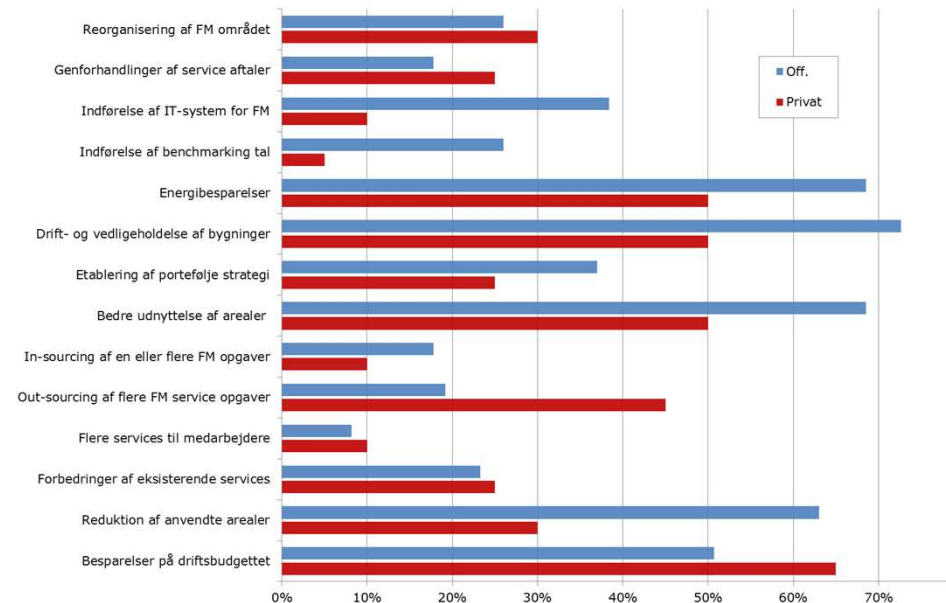
FM er således en disciplin med mange facetter og der er ikke et facit for, hvordan man kan og skal udvikle en FM organisation for at skabe værdi.

Dog viser FM Survey 2016, at der i høj grad er fokus på strategiske tiltag.

Udvikling i krav til FM organisationen 2010-2016:



Forventede fokusområder i 2016:



FM'erne *netværker* sig til viden ...

### Viden er kilden til bedre resultater

Samlet har mere end hver tredje organisation særlig fokus på videreuddannelse af medarbejderne, og langt de fleste FM organisationer planlægger uddannelse indenfor forskellige områder.

### Netværk for Know-Who fremfor Know-How

FM'erne vil gerne netværke og netværksgrupper dannes på kryds og tværs af private og offentlige organisationer. Med netværk følger erfaringsudveksling, bredere udsyn og mulighed for at lære af hinanden. En del af læringen sker ved benchmarking og i form af dialog om, hvad der er 'best practice' og hvordan dette opnås.

### Porteføljestrategi og Benchmarking

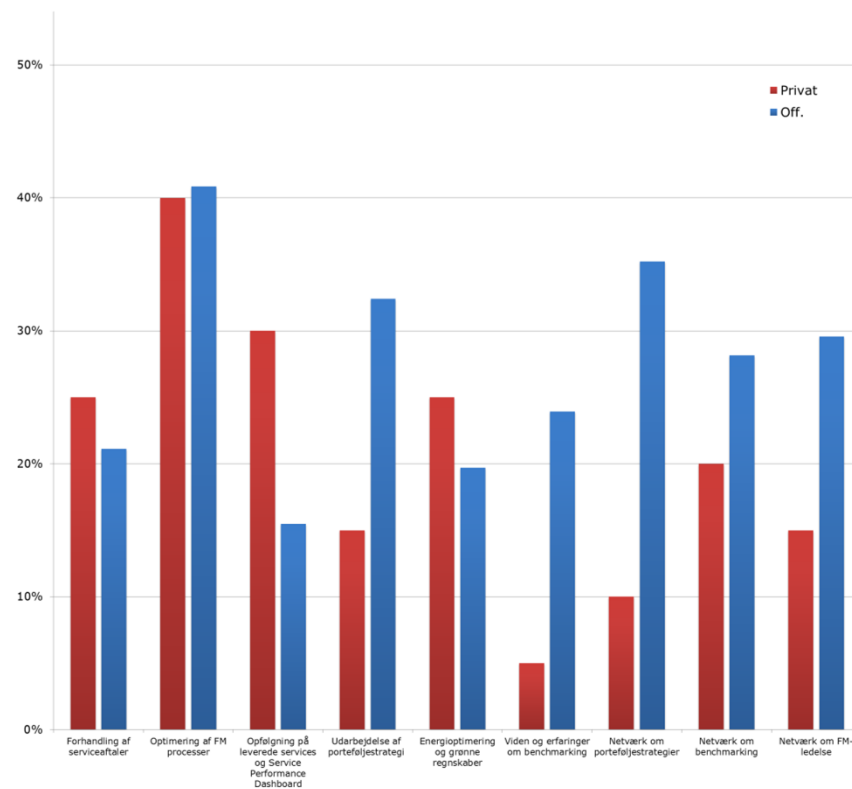
Det store fokus på de strategiske porteføljestrategier slår også igennem i forhold til ønske om opkvalificering og mere viden. Porteføljestrategi og Benchmarking hører sammen i den forstand, at Benchmarking data kan anvendes til at udvikle en strategi for organisationens ejendomme. Hvilke ejendomme skal udvides, hvilke skal nedlægges, og hvor skal der bygges nyt ?

### Forhandling, Optimering og Service Performance Dashboard

Serviceaftaler, processer og opfølgning på leverancer har stadig en høj prioritet når der skal læres nyt og mere. Disse områder supplerer og styrker også hinanden, da et overblik med et Service Performance Dashboard giver endnu bedre muligheder for at optimere processer og forhandle aftaler.

Se eksempler på Service Performance Dashboard på [www.fmkpi.dk](http://www.fmkpi.dk)

I 2016 ønsker FM at blive dygtigere til:



## Sådan har vi gjort ...

I november-december 2015 har 93 personer med aktiviteter indenfor Facilities Management svaret på webbaseret spørgeskema om egne FM aktiviteter i 2015 og forventninger til 2016.

Ca. 25% af besvarelserne er fra private virksomheder, mens de resterende 75% er fra offentlige eller halvoffentlige organisationer.

Spørgeskemaet indeholder i alt 16 spørgsmål til organisationens Facilities Management, blandt andet FM-aktiviteterne i organisationen, vurderinger af fremtidige aktiviteter, data om antal ansatte samt outsourcing af aktiviteter.

Alle svar har været anonyme.

Sammenstillinger og konklusioner er fm3.dk's egne vurderinger. Det har ikke været intentionen at fremhæve noget frem for andet, men at give et dækkende billede af FM-aktiviteterne baseret på de modtagne svar.

Det er intentionen at analysere en række data yderligere, f.eks. udvikling over tid for forskellige aktiviteter og skift fra operationelle opgaver til strategiske opgaver.

### Tema 1: Porteføljestrategi og Benchmarking

Nedenfor er nogle få spørgsmål om porteføljestrategi, dvs. plan for hvorledes de forskellige ejendomme i jeres samlede ejendomsportefølje tænkes håndteret fremadrettet.

Med den nye KORA rapport er benchmarking af ejendomsområdet blevet endnu mere aktuelt, hvorfor der også er enkelte spørgsmål herom.

- \* 1. Hvilken status har jeres Portefølje strategi:  
(skriv gerne bemærkninger)
- Vi har en porteføljestrategi for ALLE vores ejendomme
  - Vi har en porteføljestrategi for nogle af vores ejendomme
  - Vi er igang med at udarbejde en porteføljestrategi
  - Vi overvejer mulighederne med en strategi, men er ikke startet på udarbejdelse
  - Vi har ikke udarbejdet en porteføljestrategi
  - Porteføljestrategi er ikke relevant for os
  - Other

Comment:

500 characters left.

- \* 2. Hvilke værdier ser I, at en porteføljestrategi kan have for jer ?

- Vi kan spare på antal m2
- Vi kan anvende vores driftsbudget mere målrettet
- Vi får et overblik over stand af vores ejendomme
- Vi får et bedre beslutningsgrundlag for afhændelse, køb og lejemål
- Vi reducerer anlægsomkostningerne ved at anvende arealer vi har i forvejen
- Vi bliver bedre til at overskue alternative muligheder
- Vi bliver bedre til at forstå brugernes behov og anvendelse af areal
- Vi får et overblik over kapitalbinding i ejendommene

Comment:

500 characters left.

## CV – Preben Gramstrup



Bygningsingeniør  
HD(U)  
Process Master  
Harvard Business School

M: +45 23 20 27 45  
@: preben@fm3.dk



### Driftsherrerådgivning – Facilities Management

- Portefølje Management og Space Management (færre arealer og bedre anvendt)
- Outsourcing, Insourcing og Rightsourcing af FM-ydelser
- Anskaffelse og implementering af IT og CAFM værktøjer
- Projekt- og procesledelse

### Videnformidling

- Kurser, konferencer og artikler for at øge kendskabet til Facilities Management

### FM Professionalisering

- Strategisk og faglig sparring til den FM-ansvarlige
- Uddannelse og 'on-the-job' træning
- Organisering og faglig udvikling af FM-afdelinger