

# FM2013 SURVEY

## ÅRETS OVERRASKELSE: OUTSOURCING MED BEGRÆNSET OPFØLGNING



Af PREBEN GRAMSTRUP, Driftsherrerådgiver og indehaver af fm3.dk

fm3.dk undersøgelsen for 2013 viser at FM bidrager med stigende produktivitet, men ganske overraskende, at kun knap halvdelen systematisk følger op på leverandørernes KPI'er og SLA'er i løbet af året. Mål, der ikke følges op på, har det med ikke at blive opfyldt. Det kan være en medvirkende årsag til, at FM ikke får det fulde udbytte ud af samarbejdet med serviceleverandøren.

### Stort uudnyttet potentiale

De offentlige organisationer har mere end 25 % af deres aktiviteter outsourcet, og de private har mere end 60 % af aktiviteterne outsourcet, men undersøgelsen viser, at 49% konsekvent følger op på de aftalte KPI'er, mens kun 18% opdaterer deres SLA'er og KPI'er løbende. Opfølgning på ledelsesrapporten fra leverandøren er også begrænset, her følger 41 % af de private og 28 % i det offentlige systematisk op.

Den lave grad af opfølgning kan være kimen til et problem, da mål, der ikke bliver fulgt op på, skaber grobund for manglende tilfredshed og produktivitet. I nogle tilfælde kan forklaringen ligge i, at indkøbsafdelingen, som typisk laver aftalen, ligger i en anden del af organisationen end Facilities Management organisationen, som følger op på ydelsen. Men det ændrer ikke

ved, at der kan ligge et stort uudnyttet potentiale i at følge op på SLA'er og KPI'er. Dette sikre dels at virksomheden får den ydelse, de rent faktisk betaler for, dels at målene justeres ved ændringer.

Når SLA'er og KPI'er ikke opdateres ved ændringer såsom ændrede processer og nye aktiviteter, bliver mulighederne for at fortsætte med produktivitetsstigningerne begrænsede.

Erfaringerne viser, at en god opfølgning på KPI'er og SLA'er giver et bedre samarbejde, langt færre skuffelser og mulighed for at foretage benchmarking. Endvidere skal der anvendes opdaterede SLA'er og KPI'er ved genudbud, så man udskyder blot arbejdet (og gør det vanskeligere - for hvem kan huske 2-3 år tilbage?), og endelig får man ikke glæde af de optimeringsmuligheder, der er undervejs.

### Årets top 10 fokusområder

Igen i år ligger energibesparelser som en klar højdespringer. Hele 67 % forventer at have fokus på at spare på energiforbruget. Et tema som både har politisk og ledelsesmæssig bevågenhed, og som der er økonomisk sund fornuft i, da mange energitiltag kan spares hjem på kort tid, selvom de hurtigste gevinster allerede er hentet.

### Om undersøgelsen

Hvert år gennemfører fm3.dk en undersøgelse af FM'ernes aktiviteter og forventningerne det kommende år.

Undersøgelsen stiller spørgsmål til centrale FM-emner som: fokusområder, budget, omkostninger, aktiviteter, samarbejde med leverandører og kompetenceudvikling.

Årets undersøgelse er gennemført i november 2012.

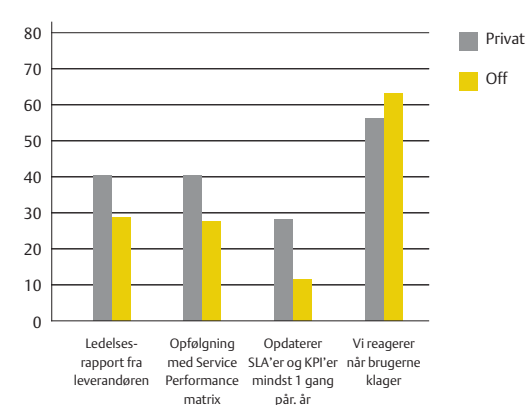
Respondenter: 92 personer med aktiviteter indenfor Facilities Management. Ca. 35 % fra private virksomheder, 65 % fra det offentlige.

### Gode råd til opfølgning på KPI'er og SLA'er

1. Skriv ind i aftalen at SLA'er og KPI'er skal revideres en gang om året
2. Opstil en Service Performance Matrix og følg med i udvikling af KPI'erne. Der findes IT-værktøj til dette (se f.eks. [www.fmkpi.dk](http://www.fmkpi.dk))
3. Tag målingerne alvorligt og vær konsekvent både med ros og ris

### Opfølgning på serviceleverancer

Procent



## Top 10 FM-fokusområder i 2013

1. Energibesparelser (67 %)
2. Drift og vedligeholdelse af bygninger (59 %)
3. Forbedret udnyttelse af arealer (46 %)
4. Besparelser på driftsbudget (35 %)
5. Reduktion af anvendte arealer (30 %)
6. Indførelse af it-system (29 %)
7. Videreudvikling af FM-medarbejdere (28 %)
8. Genforhandling af eksisterende aftale (27 %)
9. Reorganisering af FM-området (27 %)
10. Etablering af portefølgestrategi (22 %)

Virksomhederne har i gennemsnit ca. 5 fokusområder

Drift og vedligehold ligger også højt med 59 %. Efter et par år hvor mange virksomheder har holdt lidt igen med vedligehold, ser det nu ud til, at der kommer fornyet fokus på at bevare de eksisterende værdier.

Knap halvdelen forventer også at skulle bruge tid på en bedre arealudnyttelse i 2013. Et område, hvor der erfaringsmæssigt kan være rigtig mange besparelser at hente for virksomheder og organisationer. Optimering af arealanvendelse (Space Management) er den mest effektive måde at effektuere besparelser på – såvel på kort som på langt sigt, fordi der spares både på drift og husleje. Over halvdelen af dem, der optimerer arealet, etablerer desuden en ny porteføljestrategi med langsigtet fokus på anvendelse og reduktion af arealer.

### Høj effektivitet er en blivende tendens

For fjerde år i træk forventer mange FM'ere, at der kommer flere aktiviteter indenfor FM-området til, mens budgetterne i bedste fald forbliver uændrede.

9 ud af 10 i det private og 8 ud af 10 af FM'erne i det offentlige svarer, at de forventer, at budgettet pr. medarbejder vil være uændret eller mindre i forhold til sidste år. Samtidig mener 19 % i det private og næsten halvdelen i det offentlige, at aktiviteterne, altså opgave-

mængden, vil stige. 16 % i det private og kun 2 % i det offentlige forventer, at opgavemængden vil falde.

Produktivitetsstigninger og effektiviseringer kommer altså til at gå hånd i hånd igen i år.

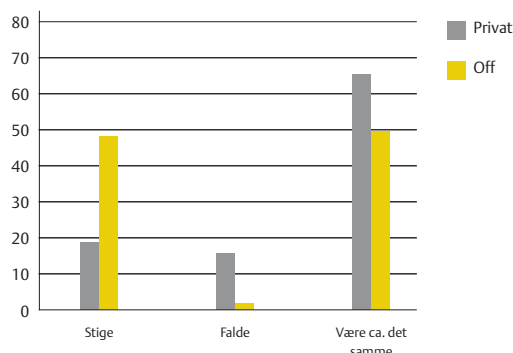
Der er steder, hvor vi ser, at FM'erne forventer, at budgettet pr. medarbejder kommer til at stige. Det hænger ofte sammen med, at FM-organisationerne overtager FM-aktiviteter fra andre dele af organisationen. Derigennem kan FM skabe stordrift og procesoptimeringer – samtidig bliver der frigjort tid i den øvrige del af organisationen. Ved at få overdraget opgaverne bliver FM anerkendt for sine evner til optimering og effektivisering.

### Vil flere kende deres omkostning pr. arbejdsplads i 2014?

Meget få offentlige organisationer har indført husleje eller modeller for omkostningsfordeling baseret på arealanvendelse. Det er måske derfor, at næsten 80 % svarer, at de ikke kender deres FM-omkostninger pr. arbejdsplads? Der er, i sammenhæng med optimering af arealanvendelse, gode muligheder for besparelser og effektivitet på området ved at kende disse tal og foretage en benchmarking. Måske vil det være noget, vi vil se mere af i 2014 ...?

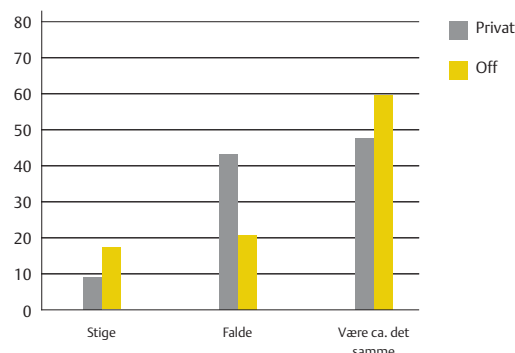
### FM-aktiviternes omfang i 2013

Procent



### Budget pr. medarbejder i 2013

Procent



## Hvad vil FM gerne blive bedre til i 2013?

1. Optimere egne processer (76 %)
2. Kommunikation med brugerne (56 %)
3. Udarbejdelse af strategi og handleplaner (46 %)
4. Anvendelse af vores IT-værktøjer (46 %)
5. Forhandling af drift/ serviceaftaler med leverandører (34 %)

De fleste har i gennemsnit ca. 3 fokusområder for kompetenceudvikling

## FM opgaver insources som kerneopgave

Mere end 40 % er ved at undersøge fordele og ulemper ved en ændret fordeling mellem interne og eksterne aktiviteter. Det kan ses som et udtryk for, at det er vigtigt at få den optimale fordeling i forhold til virksomhedens mål og forretning.

Det er en tendens, at stadigt flere FM-aktiviteter bliver betragtet som en del af kerneforretningen. For en kursusvirksomhed kan receptionen fx være så vigtig for modtagelsen af kursister, at receptionen forbliver en del af kerneforretningen. For en kommune kan rengøring i eget regi bruges til at skabe inklusion på arbejdsmarkedet ved at tilbyde flex- og skånejobs. En mulighed, som kommunen ikke havde, da aktiviteterne var outsourcede.

Flere hjemtager desuden opgaver, med begrundelsen om, at de ikke oplever de lovede besparelser og effektiviseringer. Til gengæld oplever de faldende serviceniveau og øgede krav om betaling for ydelser uden for kontrakt.

Det understreger vigtigheden af right-sourcing. FM-aktiviteterne har stor indflydelse på kerneforretningen, og kunsten er at finde den optimale balance mellem interne og eksterne aktiviteter. Pointen med right-sourcing er – at opgaven løses der, hvor det skaber mest værdi for virksomheden. Det bidrager FM'erne med at sikre.

## Hvad vil vi i FM gerne blive bedre til?

Samlet set har næsten 30 % særlig fokus på efter- og videreuddannelse af medarbejderne.

Tre ud af fire FM'ere planlægger, at i 2013 skal FM blive endnu bedre til at optimere egne processer. Det hænger fint sammen med, at de fleste forventer at skulle yde mere service og løse flere opgaver for de samme eller færre penge.

Over halvdelen planlægger at forbedre deres kommunikation med brugerne. Dels har god kommunikation en meget gavnlige effekt på brugertilfredsheden, dels kan brugerne være en vigtig del af procesforbedringer blandt andet ved at forstå, acceptere og bidrage ved ændrede rutiner.

46 % vil gerne blive bedre til at bruge FM's IT-værktøjer. En bedre udnyttelse af IT-værktøjerne vil være med til at skabe bedre resultater, systematik og mulighed for produktivetsforbedringer.

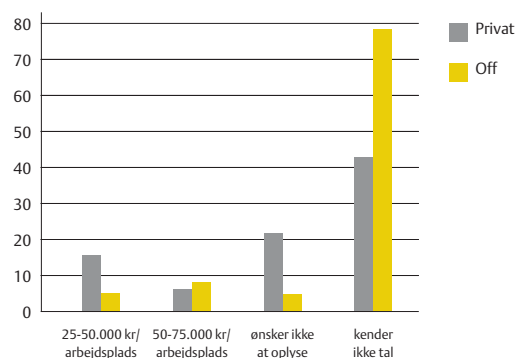
Næsten halvdelen vil gerne blive bedre til at arbejde med strategi og handleplaner. I dag er forandringer som sammenlægninger og omorganiseringer en del af virksomhedernes hverdag, og her kommer FM til at spille en stadig vigtigere rolle i at slutte op om og bidrage med strategier og handleplaner, som kan være med til at gennemføre de ønskede forandringer samt nå de forretningsmæssige mål.

## Godt i gang med 2013

2013 bliver igen et spændende og lærerigt år for FM, hvor de fleste FM'ere skal spare tid og skabe øget trivsel for brugerne, indenfor de eksisterende rammer. Et år, hvor der skal arbejdes med fortsatte effektiviseringer og procesforbedringer, god dialog med brugerne, fortsatte gode resultater for virksomheden og nu muligvis også med opfølgning på SLA'er og KPI'er.

## Omkostninger pr. arbejdsplads

Procent



## Fordeling mellem interne og eksterne aktiviteter

Procent

