

# FM SURVEY 2014

## PORTEFØLJESTRATEGI OG RIGHT-SOURCING TOPPER

'Krisen' er blevet dagligdag og den værste chokvirkning og handlingslammelse har lagt sig. FM arbejder forsat uførtrodt med at forbedre resultatet. Den gode nyhed er, at der stadig er et potentiale for forbedringer, men det kræver en stadig større indsats og professionalisering for at opnå disse forbedringer. Porteføljestrategi og Right-Sourcing er de to områder, der fylder meget hos mange FM'ere. Derfor var disse to områder årets fokus i FM Survey 2014.



Af PREBEN GRAMSTRUP, Driftsherrerådgiver og indehaver af fm3.dk

### PORTEFØLJESTRATEGIER SKABER BESPARELSER OG OVERBLIK

Private lægger i front med porteføljestrategier. Næsten halvdelen af de private organisationer har udarbejdet en porteføljestrategi, især i virksomheder, der har mere end 50 bygninger. Det offentlige er godt på vej, da knap 30% af de offentlige organisationer har en porteføljestrategi. 40% er i gang med udarbejdelse og yderligere godt 20% overvejer en porteføljestrategi. Dog er der stadig ca. 10%, der trods mange bygninger (ofte 150+) ikke overvejer en porteføljestrategi.

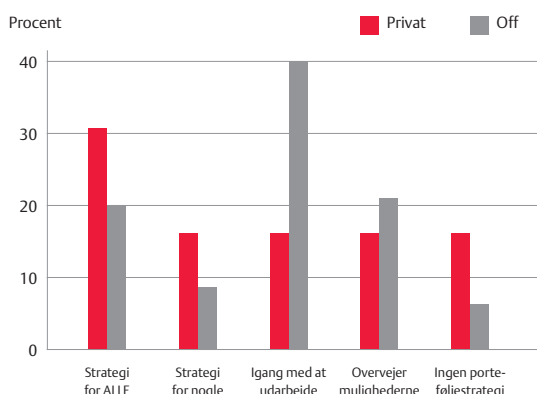
Pres på de kommunale budgetter har øget behovet for porteføljestrategier. Reduktion af arealer og bedre anvendelse af driftsbudgetterne ses som de to største fordele for at igangsætte udarbejdelse af en porteføljestrategi. For organisationer, der allerede har en porteføljestrategi, er den primære årsag ikke længere besparelser, men mere viden. Over 70% af de organisationer, der allerede har en strategi, får øget værdi med bedre

beslutningsgrundlag og muligheder for at overskue alternativer. Porteføljestrategi skaber således først bedre økonomi og dernæst bedre beslutningsgrundlag.

Næsten alle de private organisationer har en huslejemodel, men kun 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 i det offentlige.

I gennemsnit har en kommune 5-6 m<sup>2</sup> areal pr. borger til offentlig anvendelse. En kommune med f.eks. 40.000 indbyggere har således omkring 200-240.000 m<sup>2</sup> til en samlet nyværdi på ca. kr. 4-5.000.000.000,-. Med overblik over omkostninger er der forøgede muligheder for en bedre optimering af arealforbrug og nedbringelse af udgifterne. Spørgsmålet er om man stadig har råd til at lade være med at have en model for omkostningsfordeling?

### STATUS FOR PORTEFØLJESTRATEGI



### 3 GODE RÅD OM PORTEFØLJESTRATEGI

1. Find ud af den aktuelle og fremtidige udvikling i efterspørgslen efter areal, så I kender behovet
2. Udfør intern benchmarking mellem arealanvendelse for samme aktivitet, så I kan opstille arealnormer
3. Udarbejd en oversigt over fordeling af omkostninger til arealanvendelse, så I får incitament til optimering

## 3 GODE RÅD OM RIGHT-SOURCING

1. Overvej om I gør det rigtige, og om I gør det I gør rigtigt?
2. Udbyd opgaverne i en matrix-model, således I får optimal fordeling i bundling og single-services med bedre økonomi og mere fleksibilitet i leverancerne
3. Udarbejd en Service Performance Matrix til opfølgning og optimering af leverancerne

## RIGHT-SOURCING SKABER MEST VÆRDI...

Med Right-Sourcing løses opgaven af den, der skaber mest værdi. I 2014 planlægger 9,4% af alle organisationerne at hjemtage flere FM opgaver, og 15,3% planlægger at outsource opgaver. Næsten 40% er ved at undersøge fordele/ulempes ved en ændret fordeling mellem interne og eksterne aktiviteter. Så igen i 2014 er der mange Right-Sourcing tiltag.

Et andet udtryk for at der er fokus på Right-Sourcing er, at der ikke kun konkurreres på pris, men også på metode. Mere end 50% af de offentlige organisationer mener, at konkurrence om både pris og metode giver bedre Right-Sourcing resultater, så der er ikke kun fokus på det laveste tilbud.

Right-Sourcing hæmmes af, at opfølgning på serviceleverancerne halter, samt at SLA'er og KPI'er ikke opdateres regelmæssigt. Under 20% af de offentlige følger konsekvent op på de aftalte leverance mål, mens mere end 50% af de private følger op. Men kun få af

dem, der følger op (mindre end 1/5), har et samlet overblik over deres FM-leverancer med en komplet Service Performance Matrix. Dette uagtet at de offentlige organisationer har mere end 40% af deres FM-aktiviteter outsourcet, mens de private har mere end 65% af FM aktiviteterne outsourcet.

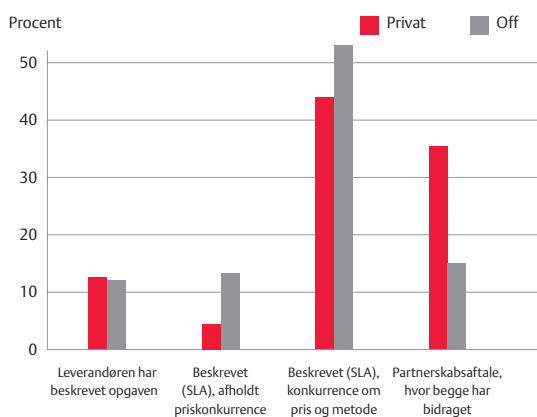
Endvidere opdateres SLA'er og KPI'er ikke regelmæssigt. Kun godt 20% opdaterer deres SLA'er og KPI'er hvert år. Når SLA'er og KPI'er ikke opdateres ved ændringer såsom ændrede processer og nye aktiviteter, bliver den leverede værdi lavere og lavere.

I en kommende artikel i FM Update vil der blive sat endnu mere fokus på Right-Sourcing gennem beskrivelse af 3 cases.

## MERE FOR MINDRE FOR 5. ÅR I TRÆK

For femte år i træk stiger omfanget af FM-aktiviteterne, mens budgetterne i bedste fald forbliver uændret, men i mange tilfælde falder. I 2014 forventer 88,2% at fast-

## AFTALETYPEN, DER GIVER MEST VÆRDI



## FAKTA OM FM2014 SURVEY

Hvert år gennemfører fm3.dk en undersøgelse af FM'ernes aktiviteter og forventninger til det kommende år. Undersøgelsen stiller spørgsmål til centrale FM-emner som: strategiske fokusområder, budget, FM-omkostninger, leverancemodeller og kompetenceudvikling. Årets undersøgelse er gennemført i november-december 2013. I alt 97 personer med aktiviteter indenfor Facilities Management har svaret. Ca. 35% er fra private virksomheder, mens de resterende 65% er fra offentlige eller halvoffentlige organisationer.

**TOP 7 FOR BESPARELSE**

FM skaber stadig besparelser gennem (% andel af virksomheder, der har fokus på området):

- Energibesparelser (63,5%)
- Space Management, inkl. porteføljestrategier (62,4%)
- Besparelser på driftsbudgettet (54,1%)
- Right-Sourcing (50,6%)
- Optimering af leverance processerne (43,5%)
- Reorganisering af FM-organisationen (27,1%)
- Genforhandlinger med leverandørerne (22,4%)

Hver virksomhed har typisk 2-4 fokusområder

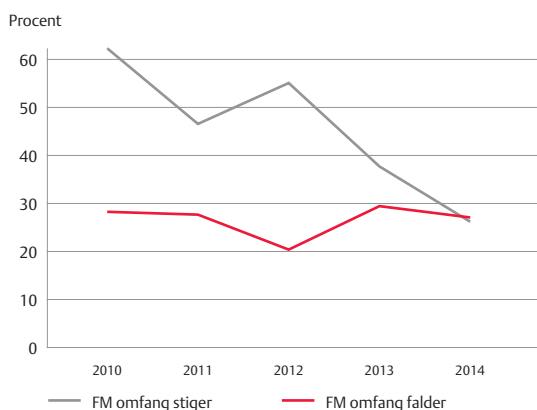
holde eller udvide deres FM-aktiviteter. Kun 20% vil få udvidet budgetterne i den forbindelse, de fleste som følge af overførelse af nye aktiviteter.

Ser vi på udviklingen siden FM-Survey 2010, er der en klar tendens til, at krav i stigning i FM-omfanget er for nedadgående, mens besparelseskravene til FM-budgetterne i samme periode har været næsten konstant. Omkring 25-30% af FM organisationerne har hvert eneste år skullet reducere budgetterne samtidig med stigende krav.

At stadig færre FM-organisationer ser fald i krav til omfang af aktiviteterne kan dels skyldes, at FM nu har nået et 'mætningspunkt' for relevante aktiviteter. Dels, at FM har ramt den nedre grænse for, hvor billigt en ydelse kan leveres.

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 optimal værdi. Se også oversigt over top 7 for besparelser.

**UDVIKLING I KRAV TIL FM ORGANISATIONEN  
2010 – 2014**



**FM'ERNE BLIVER STADIG MERE  
PROFESSIONELLE**

FM'erne bliver stadig mere professionelle både indenfor porteføljestrategi, Space Management, procesforbedringer, IT og energistyring. Man har erkendt, at viden er kilden til bedre resultater. Samlet har næsten 30% særlig fokus på videreuddannelse af medarbejderne, og langt de fleste FM organisationer planlægger uddannelse indenfor forskellige områder.

Det store fokus på porteføljestrategier slår også igennem i forhold til ønske om opkvalificering og mere viden om udarbejdelse af porteføljestrategi og handlingsplaner. Enkelte taler om at arbejde hen imod en 'karakterbog' for ejendomme, således at man kan sammenligne bygningernes kvaliteter.

Hver tredje ønsker at blive bedre til kommunikation med brugerne. Dette er drevet af ønsket om, at brugerne anvender FM på den bedste måde, og at man får brugernes behov opfyldt bedst muligt. Dermed skabes der grobund for yderligere forbedring af resultatet, siden brugerne kan spare tid og få øget trivsel.

Mere end 30% ønsker at anskaffe IT-værktøjer til understøttelse af FM. Derudover har næsten 50% fokus på at blive bedre til at anvende deres nuværende IT-værktøjer, hvilket også vil skabe bedre resultater.

**GODT I GANG MED 2014**

FM2014 Survey giver således god grund til at se positivt på året, der lige er startet. Panikken har lagt sig, og der opnås fortsat gode resultater. Mange arbejder med de lange seje træk. Dette vil medføre yderligere gode resultater, som vi forventeligt kan se i de kommende år – Hvad mere kan vi ønske os ?