

# Výsledky a zajímavosti projektu benchmarking FM2012

Facility management na každý deň

Bratislava, 20. června 2013

**ATKearney**

**alstanet**

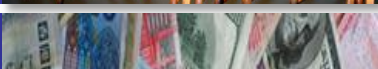
**eFOCUS**

# A.T. Kearney je mezinárodní společnost působící v oblasti strategického poradenství a optimalizace nákladů

## A.T. Kearney ve světě

|                                |                                                          |                                                               |                                                 |                                            |                                                    |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Amerika</b>                 | Atlanta<br>Calgary<br>Chicago                            | Dallas<br>Detroit<br>Houston                                  | Mexico City<br>New York<br>San Francisco        | São Paulo<br>Toronto<br>Washington, D.C.   |                                                    |
| <b>Asie a Oceánie</b>          | Bangkok<br>Beijing<br>Hong Kong                          | Jakarta<br>Kuala Lumpur<br>Melbourne                          | Mumbai<br>New Delhi<br>Seoul                    | Shanghai<br>Singapore<br>Sydney            | Tokyo                                              |
| <b>Evropa</b>                  | Amsterdam<br>Berlin<br>Brussels<br>Bucharest<br>Budapest | Copenhagen<br>Düsseldorf<br>Frankfurt<br>Helsinki<br>Istanbul | Kiev<br>Lisbon<br>Ljubljana<br>London<br>Madrid | Milan<br>Moscow<br>Munich<br>Oslo<br>Paris | Prague<br>Rome<br>Stockholm<br>Stuttgart<br>Vienna |
| <b>Střední Východ a Afrika</b> | Abu Dhabi<br>Dubai                                       | Johannesburg<br>Manama                                        | Riyadh                                          |                                            |                                                    |

## Odvětví

|                                       |                                                                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Letecký a obranný průmysl             |    |
| Automobilový průmysl                  |    |
| Chemický průmysl                      |    |
| Komunikace a Hi-tech                  |    |
| Spotřební zboží a retail              |    |
| Finanční instituce                    |    |
| Farmaceutický průmysl a zdravotnictví |    |
| Těžební průmysl                       |    |
| Energetický a zpracovatelský průmysl  |    |
| Private Equity                        |   |
| Veřejný sektor                        |  |
| Doprava                               |  |
| Utility                               |  |

# Alstanet se zabývá tvorbou a správou softwaru pro facility management pro významné české společnosti

## Alstanet

### O společnosti

- Vývoj a následný provoz komplexních informačních systémů, ISV partner Microsoft
- Specializací jsou aplikace extranetové
- Aplikace jsou přizpůsobovány požadavkům klienta na míru
- Produkty jsou využívány zejména u společností se sítí poboček

### Specializace na facility management

- Alstanet Facility Management splňuje nejnáročnější funkční i bezpečnostní požadavky klientů
- Modulární aplikace může obsahovat až 25 individuálně nastavitelných a propojených modulů
- Základem je podpora detailní pasportizace a řízení všech podpůrných procesů
- U jednotlivých workflow je možné sledovat KPI nebo přímo nastavit upozornění u sledovaných parametrů

# Benchmarking FM2012 analyzoval náklady na provoz administrativních a obchodních prostor a vozového parku

## Analyzované oblasti

### Administrativní prostory



- Náklady spojené s administrativními prostory pro personál (kancelářské prostory)

### Nákladové kategorie

- Využití prostoru
- Vlastnictví/nájem a údržba
- Energie
- Úklid
- Bezpečnost
- Hospitality management

### Obchodní prostory



- Náklady spojené s komerčními prostory (pobočky a obchody)

### Nákladové kategorie

- Využití prostoru
- Vlastnictví/nájem a údržba
- Energie
- Úklid
- Bezpečnost

### Vozový park



- Náklady spojené s firemním vozovým parkem (s výjimkou specializovaných vozidel)

### Nákladové kategorie

- Vlastnictví a provoz
- Pohonné hmoty
- Parkování
- Režijní a jiné náklady

# Do studie FM2012 se zapojilo 13 účastníků z České republiky a Slovenska

## Rozsah studie

### Rozsah aktiv/nákladů pokrytých studií



Celkové prostory > 1,5 mil. m<sup>2</sup>



Náklady na energii > 25 mil. Euro



Počet zaměstnanců 36 tis. FTE



Náklady na úklid > 10 mil. Euro



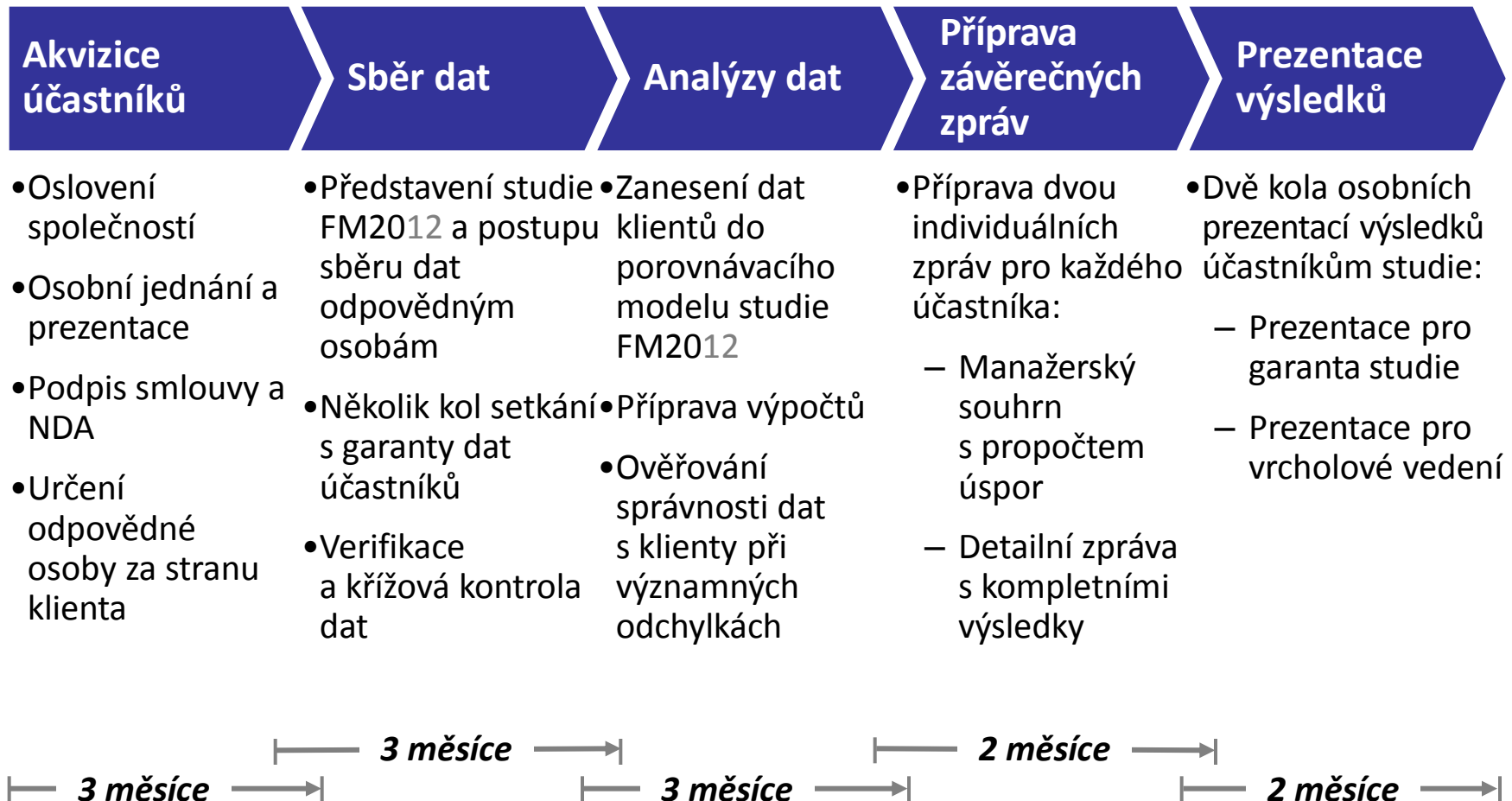
Náklady na nájem > 80 mil. Euro



Náklady na bezpečnost > 6 mil. Euro

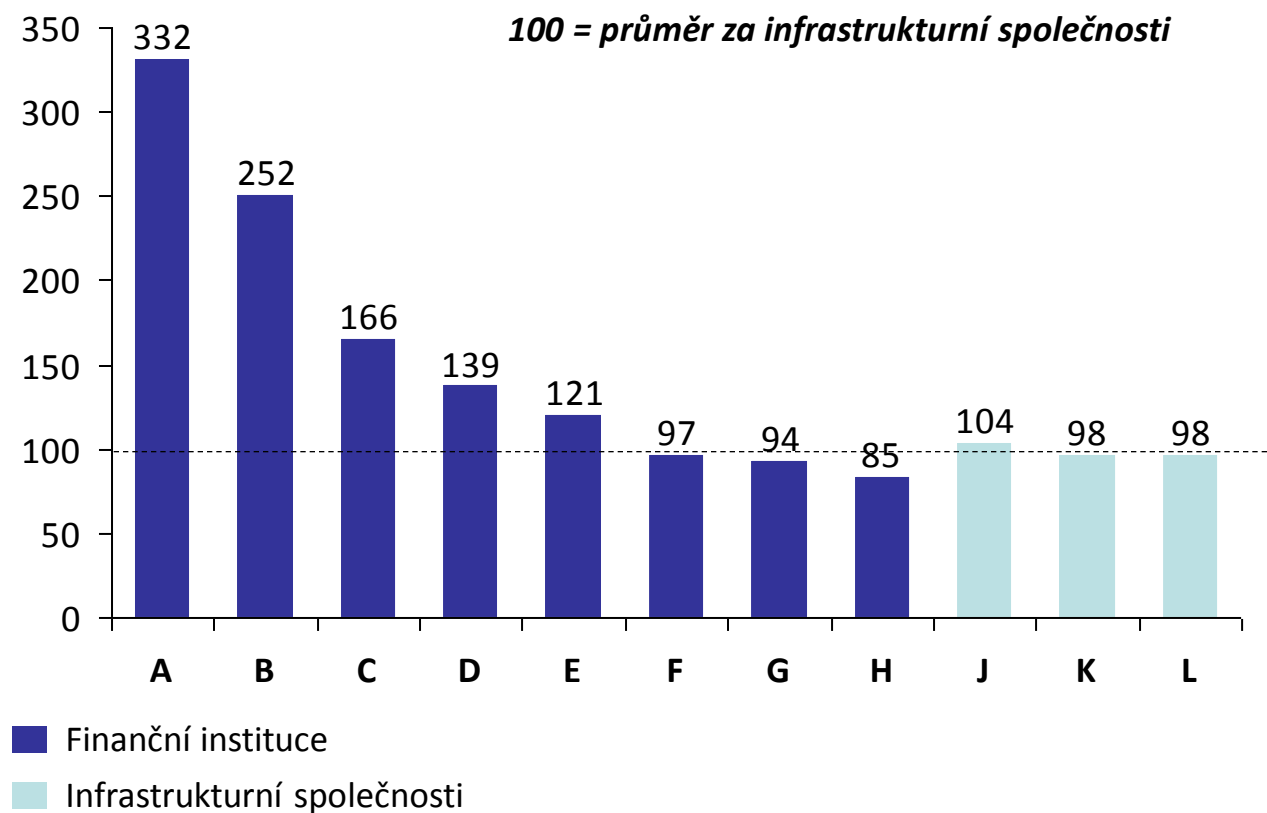
# Realizace pilotního ročníku studie si vyžádala téměř deset měsíců od prvotního záměru po poslední prezentaci klientům

## Proces



# Finanční instituce poskytují na jednoho zaměstnance v průměru o 60% více primární administrativní plochy

**Primární plocha na zaměstnance (m<sup>2</sup>/zam.)**  
(jako % průměru infrastrukturních společností)

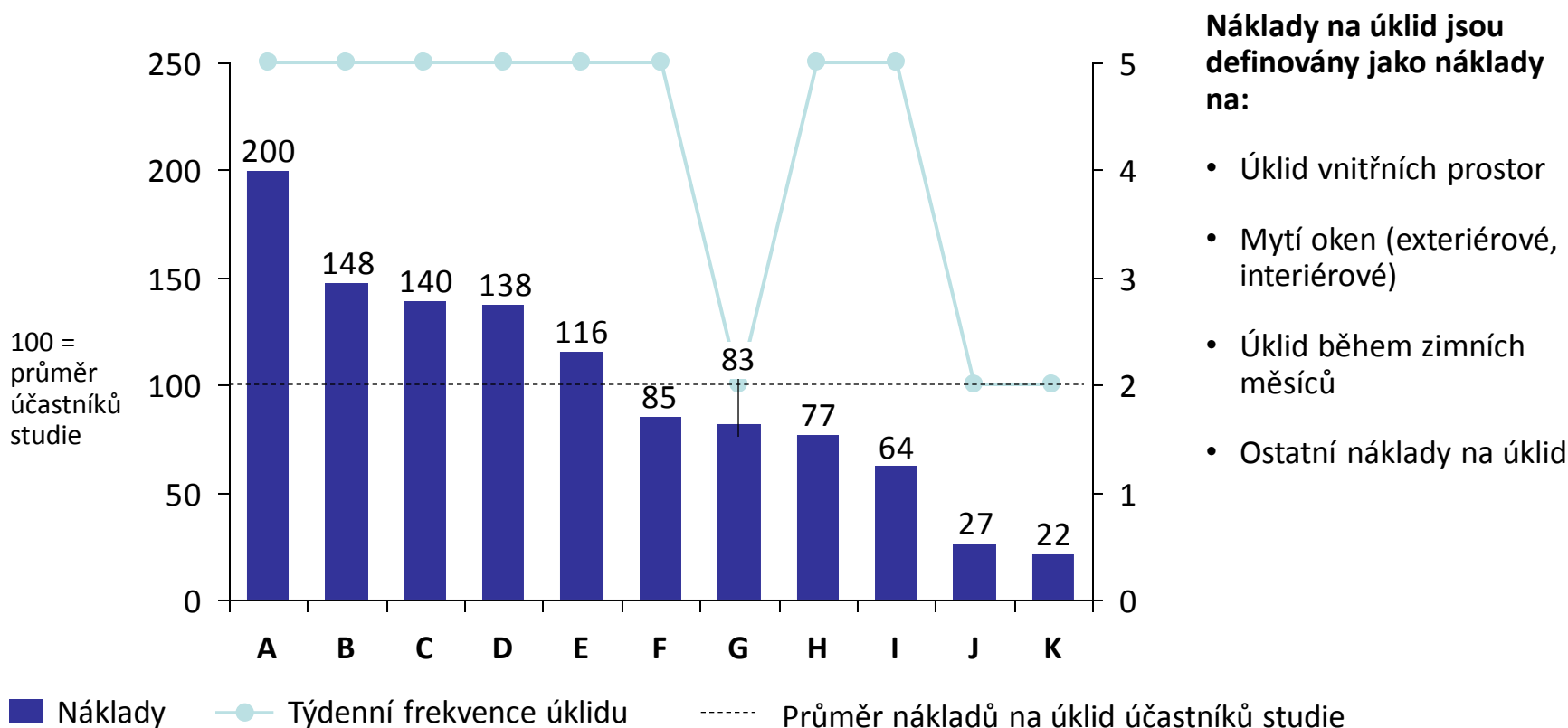


**Primární plocha je definována jako oblast využívaná pro hlavní administrativní činnost společnosti zahrnující:**

- Open space
- Multi-desk kanceláře
- Individuální kanceláře
- Zasedací místnosti

# Frekvence úklidu je faktorem ovlivňujícím náklady; rozpětí více než 100% však existuje i v důsledku odlišně efektivity

**Náklady na úklid (EUR/m<sup>2</sup>) a frekvence úklidu administrativních prostor**  
(jako % průměru nákladů na úklid účastníků)

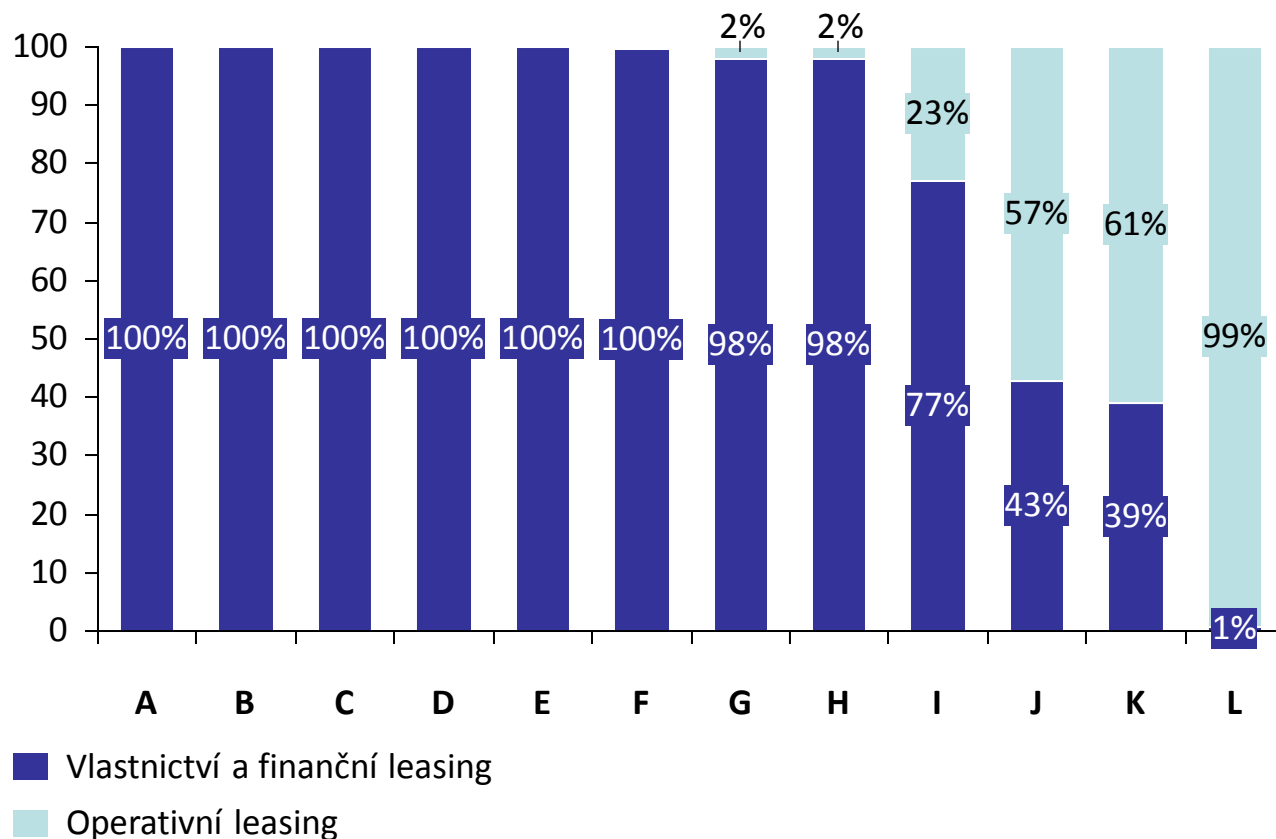




# Překvapivým zjištěním byl vysoký podíl společností s vozovým parkem zcela ve vlastnictví

## Struktura vozového parku podle způsobu pořízení

(% vozidel daného vlastnictví na celkovém počtu vozidel účastníka)

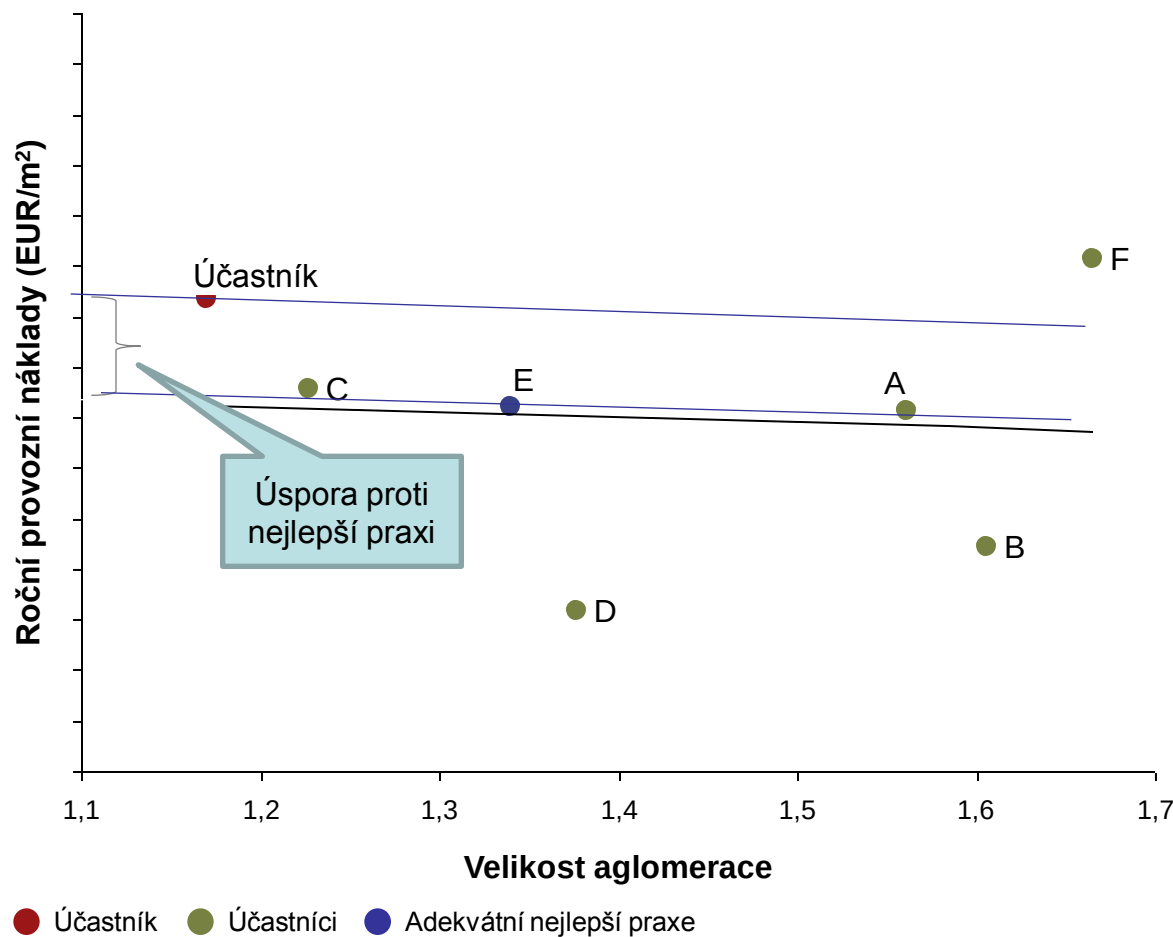


### Vozidla zahrnují:

- Vozidla manažerská (tj. přidělena jednomu uživateli)
- Vozidla k všeobecnému použití

# Závislost provozních nákladů obchodních prostor na velikosti aglomerace se ukázala jako poměrně slabá

## Závislost provozních nákladů obchodních prostor na velikosti aglomerace



Provozní náklady obsahují náklady na:

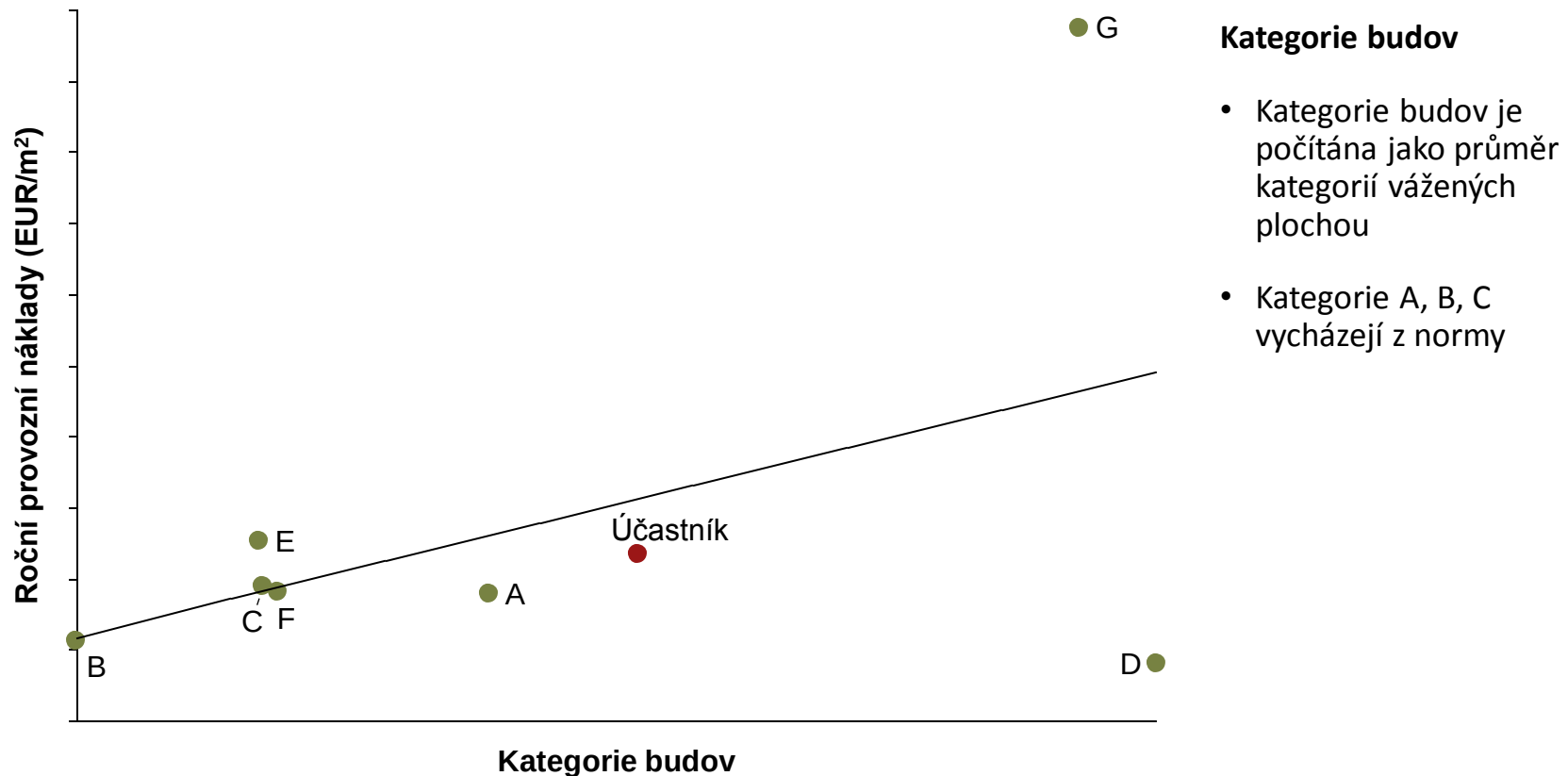
- údržbu, úklid, energie, bezpečnost a hospitality management

Velikost aglomerace je definována jako vážený průměr přes objekty, kde:

- Město < 90 tis. obyv. = 1
- Město > 90 tis. a < 1mil. obyv. = 2
- Praha okraj a širší centrum = 3
- Praha centrum = 4

# Náklady provozu budov vyšších kategorií vycházely jako dražší, nicméně většina účastníků se v této oblasti neodchylovala

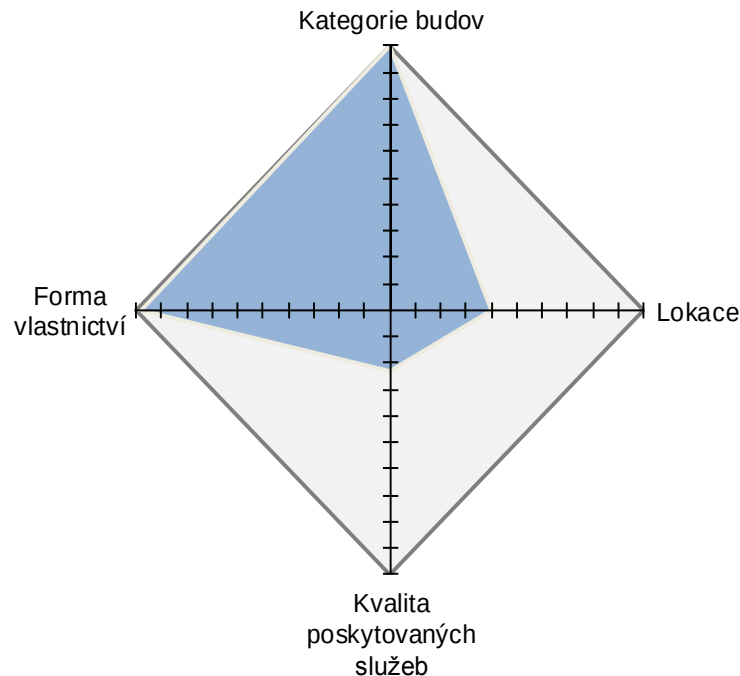
## Závislost provozních nákladů na kategorii budov



● Účastník = Adekvátní nejlepší praxe ● Účastníci

# Na základě analýzy relativních efektivit se každý účastník může rozhodovat o nejvhodnějším směru optimalizace

## Relativní nákladová efektivita z provozních nákladů obchodních prostor (%)



- Účastník
- Adekvátní nejlepší praxe (100%)

| Faktor                       | Komentář                                                                               |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Kategorie budov              | • Budovy vyšší kategorie vykazují vyšší provozní náklady                               |
| Lokace                       | • Budovy v centrálnějších lokalitách vykazují klesající provozní náklady               |
| Kvalita poskytovaných služeb | • Účastníci s vyšší kvalitou řízení odběru služeb vykazují konstantní provozní náklady |
| Forma vlastnictví            | • Účastníci s vyšším podílem vlastněných budov vykazují vyšší provozní náklady         |

# U řady účastníků jsme pozorovali tři problémy, které brání dalšímu zvyšování jejich výkonnosti

## Prostor pro zlepšení

| Zjevný problém                                                       | Skryté problémy                                                                                                                                                                                           | Kroky k nápravě                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Neexistence efektivní centrální správy aktiv</b>                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Vysoké náklady na nákup zboží/služeb</li><li>• Suboptimální kvalita zajišťovaného zboží/služeb</li></ul>                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Inventarizace smluvních vztahů</li><li>• Analýza nákladů a přejednání kontraktů</li><li>• Změna procesu řízení nákupu</li><li>• Zavedení manažerského a finančního reportingu v oblasti FM</li></ul> |
| <b>Neexistence centrálního sledování výkonnosti komerčních ploch</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Neschopnost posoudit efektivitu struktury distribuční sítě</li><li>• Neschopnost řídit produktivitu jednotlivých poboček</li><li>• Suboptimální náklady</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Detailní analýza nákladů a přejednání kontraktů</li><li>• Revize strategie prodeje/distribuce</li><li>• Zavedení/zlepšení systému sledování výkonnosti prodejní sítě</li></ul>                       |
| <b>Nejasně definovaná strategie vozového parku</b>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Vysoké náklady na vozový park</li><li>• Vyplácení vysokých odměn za používání osobních vozů</li><li>• Zneužívání firemních vozů</li></ul>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Revize strategie vlastnictví/nákupu vozidel</li><li>• Přejednání kontraktů týkajících se vozového parku</li></ul>                                                                                    |

# K zajištění ještě vyšší hodnoty pro účastníky přinese ročník 2013 několik změn ve struktuře analýz

## Co očekávat od FM2013

### Údržba

Revize, Pravidelná údržba (drobné opravy...), Investice (střechy, fasáda...), Průběžné investice (malování, koberce...)

### Úklid

Interiér (office), Exteriér (sníh, parkoviště...), Mytí oken, Úklid garáží.

### Zaměstnanci

Vlastní, Externí. Pracovní pozice, Pracovní místo.

### Bezpečnost

Agregace nákladů.

### Vozový park

Vlastnictví, Údržba, Pojištění, Parkování.

### ICT

Telefony, Počítače, SW, Připojení, Telekomunikace. Investice a provoz.

# A.T. Kearney usiluje o poskytování praktických a okamžitě účinných řešení

A.T. Kearney je globální poradenská společnost s týmem konzultantů s inovativním přístupem založeným na úzké spolupráci s klienty. Klientům A.T. Kearney přináší okamžitá řešení a významné a dlouhodobé výsledky.

Od roku 1926 jsme důvěryhodní poradci vrcholových vedení předních světových firem napříč všemi hlavními průmyslovými odvětvími. A.T. Kearney má kanceláře v 39 zemích.

|                                    |                                              |                                                   |                                        |                                        |                                   |                                          |                            |
|------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Amerika</b>                     | Atlanta<br>Calgary                           | Chicago<br>Dallas                                 | Detroit<br>Houston                     | Mexico City<br>New York                | San Francisco<br>São Paulo        | Toronto<br>Washington, D.C.              |                            |
| <b>Asie a Oceánie</b>              | Bangkok<br>Beijing                           | Hong Kong<br>Jakarta                              | Kuala Lumpur<br>Melbourne              | Mumbai<br>New Delhi                    | Seoul<br>Shanghai                 | Singapore<br>Sydney                      | Tokyo                      |
| <b>Evropa</b>                      | Amsterdam<br>Berlin<br>Brussels<br>Bucharest | Budapest<br>Copenhagen<br>Düsseldorf<br>Frankfurt | Helsinki<br>Istanbul<br>Kiev<br>Lisbon | Ljubljana<br>London<br>Madrid<br>Milan | Moscow<br>Munich<br>Oslo<br>Paris | Prague<br>Rome<br>Stockholm<br>Stuttgart | Vienna<br>Warsaw<br>Zurich |
| <b>Střední Východ<br/>a Afrika</b> | Abu Dhabi<br>Dubai                           | Johannesburg<br>Manama                            | Riyadh                                 |                                        |                                   |                                          |                            |

A.T. Kearney