

Piața de Facility Management

Este nivelul de maturitate chiar atât de important?

Richard Mocko, vicepreședinte ROFMA



Richard Mocko, vicepreședinte ROFMA

Termenul de "piață emergentă" implică o piață în curs de schimbare economică rapidă. Multe piețe sunt astfel etichetate, cu toate că ele se dezvoltă cu propria lor viteză și direcție. Ca atare, cine și cum stabilește când o piață ajunge la maturitate?

Au fost realizate câteva studii privind maturitatea piețelor de Facility Management (FM) în context european. De ce este important totuși să se stabilească acest nivel? Deoarece, într-o anumită măsură, este indicativ pentru nivelul de profesionalism al domeniului, precum și pentru cel al calității serviciilor oferite și prestate. Sau, cel puțin, așa ar trebui să stea lucrurile.

Teichmann ⁽¹⁰⁾ a clasificat piața de FM europeană în patru grupuri, în funcție de nivelurile, în ordine crescătoare, de maturitate ale acestor segmente ale pieței: - "piețe pre-emergente", "piețe emergente", "piețe dezvoltate" și, în fine, cele mai dezvoltate, numite "piețe-pionier". România s-a plasat în categoria piețelor pre-emergente, la cel mai jos nivel. Sigur, putem să criticăm abordarea acestui cercetător, dar studiul a fost făcut în 2007 și, în șase ani, piața românească a evoluat mult, inclusiv prin creșterea exigențelor clienților, cea mai consistentă evoluție fiind în domeniul pregătirii licitațiilor (șase - opt luni) care prezintă mai clar structura lucrărilor. Aceste

strategii contribuie la o mai bună înțelegere a structurii operațiilor, a standardelor de calitate a serviciilor livrate, dar totodată pune presiune pozitivă, în majoritatea cazurilor, pentru creșterea profesionalismului FM.

Fiecare națiune își dezvoltă propria industrie de FM într-o manieră ușor diferită. Astfel, americanii văd FM-ul ca făcând parte din Real Estate și Asset Management, olandezii sunt centrați pe componentele de livrare corectă și pe calitatea serviciilor de FM, iar britanicii văd FM-ul ca operarea și întreținerea mediului construit. Adicional, sunt mulți alți factori de luat în considerare, precum leadershipul, managementul schimbării, managementul riscului, managementul spațiilor de muncă, continuitatea activităților, sustenabilitate și CSR etc.

Facility Managementul este o disciplină atât de complexă, încât nici în cele mai dezvoltate piețe nu există un consens privind definiția acestui domeniu. Care este situația în România? Aceasta depinde foarte mult de influența și formarea pieței de toți cei implicați - client, furnizori de servicii (interni/ externalizați) și utilizatorii finali, în termeni de nivel de dezvoltare și de acceptare a standardelor și a livrării serviciilor în relația client - furnizor de servicii FM. Ideal ar fi o simbioză,

deoarece nu pot exista unul fără celălalt.

Dar cum nu trăim în lumea ideală, încă mai avem un lung drum de parcurs până să fie remarcat un progres consistent. Unul dintre indicatorii serioși privind maturitatea pieței și nivelul acesteia de dezvoltare îl constituie managementul contractelor. Într-un studiu recent asupra pieței românești de FM în 2013, un student de la Sheffield Hallam University din Marea Britanie a prins în obiectiv și acest aspect. Studiul a evidențiat aspecte realmente interesante și nu foarte surprinzătoare.

Cercetarea a ținut toate aceste tipuri de organizații, atât din sectorul cererii cât și al ofertei, în domeniul FM. Studiul a fost bine echilibrat în ceea ce privește respondenții - 49% clienți și utilizatori finali și 51% furnizori de servicii, minimizându-se astfel subiectivismul.

După cum se poate vedea în Fig.1, peste jumătate dintre respondenții care nu folosesc contracte cu durată standard sunt în majoritate pe termen de un an. Asta înseamnă că peste 50% dintre respondenții livrează sau primesc servicii FM cu termene foarte scurte, iar împeună cu cei 12.5% având contracte de până în doi ani, toți aceștia reprezintă aproape 2/3 din contractele de FM.

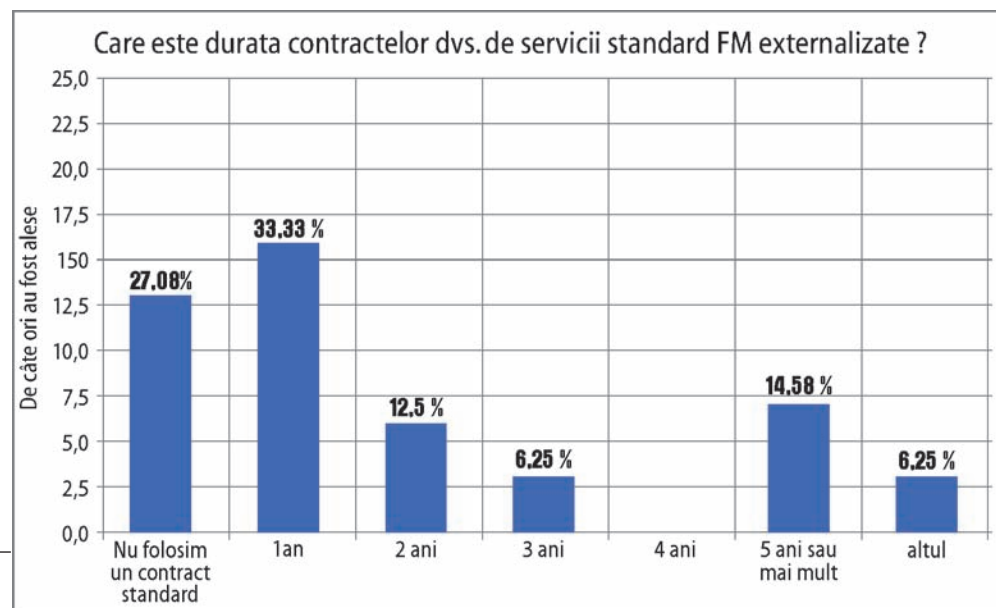


Fig.1: Care este durata unui contract de servicii FM externalizate?

Comparativ, durata medie a contractelor standard în Marea Britanie este de cinci ani, cu posibilă prelungire de trei ani sau contracte de trei ani cu prelungire de doi ani ⁽³⁾, ⁽⁷⁾

Fapt interesant, (fig.2), singurul avantaj în astfel de strategii pe termen scurt de furnizare a serviciilor FM, prevalente în România, este posibilitatea de a ieși din contract. Toate celelalte categorii studiate au fost percepute ca avantaje ale contractelor pe termen lung. De ce însă, văzând avantajele contractelor pe termen lung, alegem și acceptăm strategii pe termen scurt? Cum putem alinia strategia de FM cu strategia activității esențiale de afaceri ale firmelor reprezentând zona de cerere? Putem în perspectivă să evoluăm, ca manageri de facilități, de la poziția de optimizatori operaționali la cea de influențatori strategici în cadrul acestor organizații? Acestea sunt de fapt tendințele clare pe piețele dezvoltate de FM.

În acest sens, Best et al. afirmă ⁽²⁾ "Pentru ca industria de FM să-și schimbe semnificativ rolul său față de client, din operațional spre strategic, este necesară o abordare pe termen lung centrată mai mult pe valoare adăugată, decât pe reduceri de costuri." Odată ce vom părăsi palierul strategiilor pe termen scurt, orientate pe reduceri de costuri (nu optimizări de costuri), se creează șansa dezvoltării colaborărilor strategice pe termen lung.

Și mai sunt întrebări, ca de exemplu: cum pot construi firmele de servicii FM strategii consistente și livra servicii la calitatea cerută de client într-o secvență scurtă de timp? Cum se poate dezvolta o relație client – furnizor de servicii, dacă sunt urmărite doar strategiile pe termen scurt ale clientului? Sau cum se pot întâlni armonios cererea și oferta de servicii FM și să înceapă împreună a lucra într-o manieră mai echilibrată?

Embleton și Wright ⁽⁵⁾ menționează avantajul risk-sharing-ului la un anumit nivel: "Externalizarea creează relații furnizor-beneficiar pe termen lung, cu un grad ridicat de asumare de ambele părți a riscurilor".

Akhlaghi ⁽¹⁾ prezintă un model privind valoarea adăugată, în FM, oricărui client prin implementarea următoarelor elemente necesare:

- Specificarea rezultatelor dorite prin contracte FM pe termen lung, bazate pe incentive;
- Acord privind mecanismul de creștere continuă a calității și eficienței serviciilor;
- Utilizarea atât a indicatorilor cantitativi, cât și calitativi în măsurarea performanțelor.

În primul rând, trebuie să comunicăm și să stabilim clar bunele practici în activitate și calitatea serviciilor livrate. ROFMA oferă tradițional această platformă, așa că vă încurajăm să vă alăturați eforturilor noastre, să contribuiți la dezvoltarea pozitivă a profesiei de Manager de Facilități și să creșteți nivelul dvs. de influență pe piață. Să ne reamintim că piața FM din România este formată din noi și nimeni din afară nu ne va face treaba în locul nostru.

Drion et al. ⁽⁴⁾ confirmă că diferite asociații naționale și internaționale încearcă să promoveze conceptul de Facility Management și să genereze standarde superioare de profesionalizare și schimb de cunoștințe în cadrul industriei FM. Studiul semnalează o largă

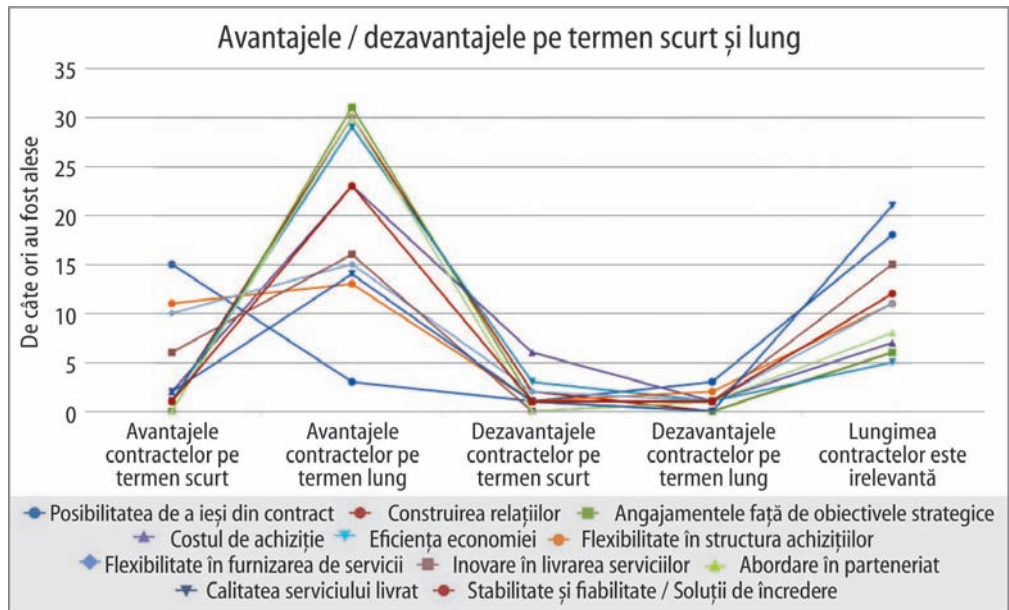


Fig.2: Selecție de avantaje și dezavantaje privind contractele pe termen scurt, respectiv lung

recunoaștere a faptului că contractele pe termen lung aduc beneficii mai mari părților, fapt care ar trebui înțeles și aplicat pe piața românească de FM.

Power et al. ⁽⁹⁾ adaugă: Organizațiile-client trebuie să-și stabilească obiective realiste care să permită furnizorului să-și optimizeze gradual programele, calitatea și costurile, bazate pe obiective metrice agreeate în comun de furnizor și beneficiar" iar Payne ⁽⁸⁾ definește parteneriatul ca o decizie strategică - "Un angajament pe termen lung între două sau mai multe organizații, cu scopul obținerii de obiective specifice în afaceri prin maximizarea eficienței resurselor fiecărui participant. Relația este bazată pe încredere, dedicare scopurilor comune și înțelegerea mutuală a așteptărilor și valorilor fiecăruia".

În concluzie, probabil că nivelul de maturitate al pieței de FM din România își va pierde din semnificație odată ce înțelegem că avem dreptul să ne dezvoltăm propria piață bazată pe principiile universale ale Facility Managementului, mentalitatea locală, așteptări și standarde dezvoltate în comun. Poate angajamentele partenieriale pe termen lung ne vor ajuta în acest efort ca mijloace de stabilitate, fiabilitate, încredere, calitate superioară a serviciilor, inovație, flexibilitate, costuri minimize și servicii avansate. |

Bibliografie:

- ⁽¹⁾Akhlaghi F. (1996): Ensuring value for money in FM contract services. Facilities, Vol. 14, No. 1, 26 – 33
- ⁽²⁾Best R., Langston C. and De Valence G. (2008): Workplace Strategies and Facilities Management. Building in Value. Butterworth – Heinemann
- ⁽³⁾CFMD (Centre for Facility Management Development) UK FM Market Survey 2012
- ⁽⁴⁾Drion, B., Melissen, F. and Wood, R.(2012): Facilities management: lost, or regained? Facilities, Vol.30, Nr.5, 254 – 261

⁽⁵⁾Embleton P.R. and Wright P.C. (1998): A practical guide to successful outsourcing. Empowerment in Organizations, Vol. 3, No. 6, 94 – 106

⁽⁶⁾Hui, C.M.E., Zhang, P. and Zheng, X.(2013): Facilities management service and customer satisfaction in shopping mall sector. Facilities, Vol.31, No. 5/6.

⁽⁷⁾I-FM UK Market Audit 2012

⁽⁸⁾Payne T. (2000): Facilities Management: A strategy for success. Chandos Publishing.

⁽⁹⁾Power M., Bonifazi C. and Desouza C.K (2004): The ten outsourcing traps to avoid. Journal of Business Strategy, Vol. 25, No. 2, 37 – 42

⁽¹⁰⁾Teichmann, S.A. (2009): FM Market Size in Europe. European FM Insight, Iss.11

