

# FM w fabrykach

## wyłącznie z doświadczonymi graczami

### Outsourcing obsługi technicznej zakładów przemysłowych

**W** zestawieniu kosztów obsługi obiektów komercyjnych utrzymanie techniczne jest jedną z większych z generowanych pozycji. Zupełnie inaczej będzie jednak wyglądała naprawa systemów budynkowych w biurcu, a inaczej w obiekcie przemysłowym. W fabrykach każdy przestój w działaniu systemów technicznych może wywoływać bezpośrednie straty wynikające z zatrzymania produkcji. Dlatego ważne jest, by outsourcing usług FM w zakładach produkcyjnych był wykonywany przez doświadczony zespół fachowców, który rozumie core business klienta we wszystkich jego obszarach. O kompetencjach i modelach współpracy sektora FM na rynku przemysłowym rozmawiamy z Mirosławem Gadomskim, Dyrektorem Operacyjno-Technicznym w SPIE Polska, która specjalizuje się w obsłudze technicznych kontraktów w kilkunastu zakładach przemysłowych w całym kraju.

Rozmawia Krzysztof Kogut



► Czy Pana zdaniem obsługa systemów budynkowych w zakładach przemysłowych jest najbardziej wymagającą i wyrafinowaną formą technicznej usługi FM dostępnej na rynku nieruchomości komercyjnych?

– Stanowczo tak. Uważam, że warto uczyć się procedur postępowania od sektora przemysłowego, bowiem wszelkie standardy i dobre praktyki utrzymania urządzeń i instalacji technicznych obowiązują na tym rynku od wielu lat.

Naszym zdaniem warto implementować dobre praktyki również w innych obszarach nieruchomości komercyjnych. W mojej opinii rośnie też liczba świadomych uczestników rynku, którzy zdają sobie sprawę z tego, że doświadczenie zdobyte na polu obsługi technicznej w fabrykach i zakładach przemysłowych jest najbardziej dojrzałą formą obsługi systemów budynkowych w ogóle.

► Czym różni się praca z sektorem produkcyjnym od obiektów komercyjnych z innych sektorów?

– W porównaniu z rynkiem biurowym czy galerii handlowych, gdy otrzymujemy zapytanie produktowe z obiektów przemysłowych, mamy do czynienia ze znacznie bardziej rozbudowanym dokumentem, zawierającym dokładny opis systemów i rozwiązań zaimplementowanych w danej fabryce. Na rynku biurowym czy retailowym nie zawsze ma to miejsce. Sektor przemysłowy jest przyzwyczajony do tworzenia rozbudowanej dokumentacji, zawierającej nie tylko inventaryzację instalacji z opisem urządzeń czy wymagania w zakresie SLA, ale także informacje o historycznych kosztach obsługi, napraw i remontów. Dzięki dobrze sporządzonej dokumentacji jesteśmy w stanie przedstawić konkurencyjną ofertę nie tylko na bieżący okres, ale i założyć pewne cele optymalizacyjne, które mogą przynosić naszemu klientowi wymierne oszczędności w perspektywie kolejnych lat.

► Z czego wynika takie podejście do sporządzania rozbudowanego zapytania ofertowego na usługę FM?

– Klienci przemysłowi rozumieją, że wymaganie od usługodawcy stałego spadku wartości obsługi kontraktu jest wprawdzie możliwe, jednak w dłuższej perspektywie niekoniecznie będzie korzystne. O wiele efektywniejszy jest model współpracy, w którym dajemy fabrykom oszczędność w postaci produktywności, czyli spadku kosztów obsługi całego zakładu, a nie tylko kosztów pracy naszego zespołu, co nie jest równoznaczne. Model zakłada, że jeśli nie zrealizujemy oszczędności założonej w umowie w skali roku, to w kolejnym roku nasz kontrakt będzie zmniejszony o niezrealizowaną kwotę oszczędności. Z kolei jeśli osiągniemy większe oszczędności, to otrzymujemy w nagrodę część tej nadwyżki.

► Dlaczego taki model jest Pana zdaniem skuteczny?

– Nie musimy bowiem ograniczać naszego biznesu skupiając się na cięciu bieżących kosztów. Motywacją i inwestowaniem w poszukiwanie rozwiązań oszczędnościowych w dłuższym kontekście czasowym przynoszą klientom ogromne oszczędności.

Taka współpraca wymaga jednak wzajemnego zaufania obu stron, które rozumieją się na tyle, by móc ustanawiać realne plany i wspólnie je realizować.

### ► Jak wygląda współpraca ze SPIE Polska w przypadku wieloletnich kontraktów?

– Z klientami, z którymi współpracujemy od dłuższego czasu, często udaje się nam prowadzić pełną obsługę ich infrastruktury. Zazwyczaj wieloletni kontrakt rozpoczyna się od małego zespołu, który stacjonarnie obsługuje dany zakład przemysłowy. Wspomagany jest naszymi zewnętrznymi mobilnymi załogami wchodzącymi do akcji, gdy zaistnieje taka potrzeba. Taka formuła organizacji pracy pozwala zaoszczędzić sporo na kosztach etatów i skumulować w zespołach niezbędną wiedzę techniczną z różnych zakładów przemysłowych, co z kolei jest korzystne dla każdego naszego klienta. Z czasem współpraca rozwija się, aż dochodzimy do pełnej obsługi infrastruktury zakładu przemysłowego.



## Zwykle firmy produkcyjne mają w controllingu koszty produkcji i infrastruktury zliczone razem. Wydzielenie pewnych zadań, a zatem kosztów i rozróżnienie ich stanowi sprawę kluczową dla przyszłej optymalizacji.

Po pewnym czasie wykonujemy dla klientów wszelkie prace, które nie są bezpośrednio związane z produkcją, jak choćby dostawa i montaż nowych urządzeń, wykonanie nowych instalacji czy podłączanie przenoszonych linii produkcyjnych. Na porządku dziennym w rozbudowujących się zakładach są kwestie przenoszenia zasobów biurowych i optymalizacji powierzchni pod produkcję, ale także współpraca przy rozbudowie tych zakładów. Instalujemy nowe rozdzielnie, stacje transformatorowe, sprężarki powietrza, centrale wentylacyjne, chillery i wiele innych urządzeń. Jednym słowem wszystko poza produkcją znajduje się pod naszą opieką, a i produkcji często pomagamy w zaspokajaniu ich potrzeb.

### ► Jak w Pana ocenie rozróżnia się prawidłowo zakres obowiązków SUR i FM rozumiany jako nieprodukcyjne utrzymanie ruchu?

– Uważam, że podział jest bardzo jasny. Cała infrastruktura, która doprowadza media do zaworów czy rozdzielni przy liniach produkcyjnych, znajduje się po naszej stronie. Z kolei wszystko, co znajduje się za nimi, jest już po stronie służb utrzymania

ruchu. Oczywiście wspomagamy się wzajemnie wiedzą i dyskusją, zwłaszcza jeśli chodzi o rozbudowę linii produkcyjnych. Staramy się doradzać klientom, gdy w grę wchodzi montaż dodatkowych maszyn. Optymalizujemy plany produkcyjnych SUR pod kątem bliskości czy dostępności infrastruktury dostarczającej niezbędne media, by oszczędzić na bieżących kosztach.

### ► Które sektory przemysłu są obecnie najbardziej otwarte na outsourcing działań FM?

– Na pewno motoryzacja to ta branża, która bardzo powszechnie korzysta z outsourcingu usług FM. Po drugie – fabryki produkujące sprzęt AGD. Tego typu zakłady nie wymagają stref czystych, jak choćby sektor farmacji, który bardzo rzadko korzysta z zewnętrznych firm w obsza-

o wiele trudniej jest nam rozmawiać o outsourcingu FM, a tym samym o optymalizacjach. Cała sztuka polega na tym, by określić na początku możliwie dobrze strukturę kosztów, by móc potem porównać je z efektami współpracy.

### ► Chodzi zatem wyłącznie o kwestie kosztów?

– Oprócz kwestii kosztów zdarzają się również inne argumenty przemawiające za outsourcingiem. Zdarzają się przypadki, że firma posiada fachowców, którzy za chwilę przejdą na emeryturę i zmagają się z problemem znikających kompetencji w swoich strukturach. Są też przypadki przedsiębiorstw poszukujących specyficznych dostawców, bowiem wcześniejsi okazali się nierzetelni albo nie spełniali ich oczekiwań.

Generalnie jesteśmy po to, by znaleźć rozwiązanie w każdej technicznej sprawie i mamy na tym polu ogromne doświadczenie. Obsługujemy obecnie ponad 150 obiektów praktycznie ze wszystkich sektorów zlokalizowanych w całym kraju. Mamy wiedzę i doświadczenie, które sprawiają, że nasi klienci nie muszą szukać odpowiedzi na nurtujące ich pytania po omacku.

### ► Jak opisałby Pan zespół ekspertów SPIE Polska?

– Nasza kadra menedżerska, która wymienia się wiedzą między sobą oraz naszymi zagranicznymi ekspertami, liczy obecnie 25 osób. Jeśli ktoś z nich nie jest w stanie rozwiązać problemu, otrzymuje wsparcie zespołu z dowolnego regionu. Efektem tej pracy jest wyróżnienie naszej Spółki przez Eurobuild Awards tytułem „Facility Management Company of the Year, Poland” przez 4 ostatnie lata z rzędu. Zakładowi produkcyjnemu, posiadającemu tylko wewnętrznych specjalistów, trudniej jest zgromadzić taką wiedzę i praktyczne doświadczenie, jakim może się wykazać w tej chwili nasz zespół.

Oczywiście nasza kadra jest również wspomagana przez sprawdzonych w każdych warunkach dostawców i podwykonawców, spełniających wysokie wymagania dostępności dla naszych klientów. Liczy się tu przede wszystkim efekt skali, gdyż firmy, które pracują dla nas, współpracują z nami jednocześnie na wielu obiektach. A co za tym idzie, mogą oferować konkurencyjne warunki współpracy niedostępne dla pojedynczych zakładów. Outsourcing ma tym większy sens, im skala zakupów jest większa. Dlatego należy szukać partnerów FM posiadających rozbudowany portfel budynków i mogących wspomagać klientów szerokimi zasobami i specjalistycznym know-how. Takie zasoby umożliwiają efektywną realizację obsługi technicznej nieruchomości i ciągłą optymalizację kosztów utrzymania zakładu produkcyjnego.