



La gestione dei servizi non core: il Facility Management

ing. Fabio Nonino

**Università degli studi di Udine
Laboratorio di Ingegneria Gestionale
Dipartimento di Ingegneria Elettrica, Gestionale e Meccanica**



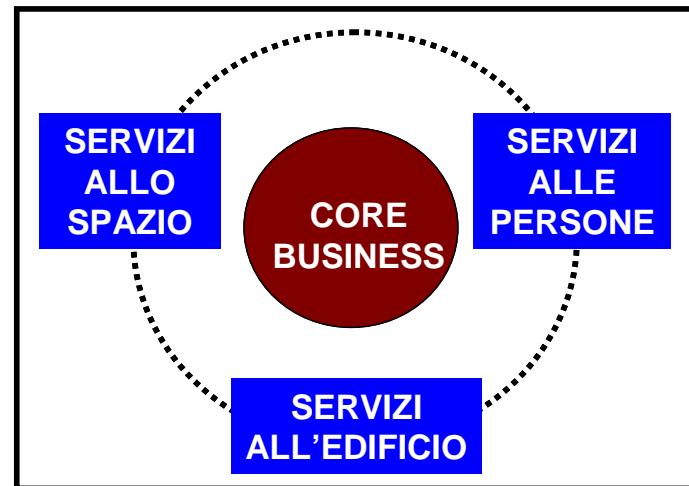
II Facility Management





Cos'è il Facility Management (FM)?

- Pratica di gestione dei servizi non core delle organizzazioni ovvero attività complementari al processo caratteristico dell'organizzazione (attività core)



- Nato dall'esperienza pratica operando nel settore dei servizi di supporto alle imprese:
 - negli Stati Uniti alla fine degli anni '70
 - anni '80 nel Regno Unito
 - anni '90 in Italia



Definizione di Facility Management

“La pratica di coordinare lo spazio fisico di lavoro assieme alla gente e al lavoro dell’organizzazione; essa integra i principi di business administration, architettura, le scienze ingegneristiche e comportamentali per assicurare le funzionalità dell’ambiente edificato.” (Cotts e Lee, 1992)

“Il processo attraverso cui un’organizzazione assicura che i suoi edifici, sistemi e servizi a supporto dei processi e delle operazioni core contribuiscano a raggiungere i propri obiettivi strategici in condizioni di cambiamento.” (Alexander, 1996)

“La gestione manageriale integrata di tutti i servizi non core business (rivolti agli immobili, agli spazi e alle persone) relativi alla conduzione e all’esercizio di un patrimonio immobiliare.” (Curcio, 2003)



Facility Management: proposta di una definizione

“Il facility management è un approccio multidisciplinare di progettazione, pianificazione e gestione - integrata e coordinata - di tutti i servizi non core legati al patrimonio immobiliare, servizi che sono di supporto alle attività strategiche core e che risultano necessari al funzionamento efficace ed efficiente di un'organizzazione.”



Servizi non core di facility management



Servizi non core

1. Servizi ausiliari
2. Servizi tecnici
3. Servizi di utility
4. Servizi di property
5. Servizi di portfolio e asset management
6. Servizi di application
7. Servizi amministrativi e legali



1. Servizi ausiliari

Servizi non core orientati a:

- **Edifici** (ad es. manutenzione edile, mantenimento in efficienza dell'edificio, pulizia, manutenzione delle aree verdi, ...)
- **Spazio fisico** (ad es. allocazione, utilizzazione e riallocazione degli spazi, gestione degli archivi cartacei, layout dell'ufficio, ...)
- **Persone** (ad es. attività di reception, catering, ristorazione, pulizie, trasporti del personale, distribuzione posta e corrispondenza, ...)

L'amministrazione dei servizi ausiliari (*auxiliary services management*) è stata identificata storicamente con il termine facility management



2. Servizi tecnici

Riconducibili ad uno o pochi processi aziendali in ambito produttivo e logistico (ad es. manutenzione industriale, manutenzione dei sistemi produttivi e degli impianti tecnologici, riparazioni e l'assistenza tecnica,...)

La pratica di gestione di tali servizi è denominata *logistic & maintenance management*



3. Servizi di utility

Complesso di attività finalizzate alla gestione e all'ottimizzazione delle utilities, ovvero acqua, elettricità e gas per un edificio o per un patrimonio immobiliare

La pratica di gestione di tali servizi è denominata *l'utility management*



4. Servizi di property

Le attività di property sono orientate al mantenimento e alla creazione di valore della proprietà, tramite la gestione operativa e il coordinamento di:

- attività commerciali
- attività amministrative
- attività tecniche

relative al patrimonio immobiliare

La pratica di gestione di tali servizi è denominata *property management*



5. Servizi di portfolio e asset management

Asset = immobile o un'attrezzatura che possiede un valore economico e lo mantiene per un periodo di tempo più o meno lungo dopo il suo acquisto.

- *Portfolio management*: attività di selezione di una combinazione di immobili riuniti a formare un portafoglio, che assicuri determinate caratteristiche in termini di rischio o potenziale reddito
- *Asset management*: processo di valorizzazione e ottimizzazione di una proprietà immobiliare, o di un portafoglio di proprietà, dall'acquisizione fino all'allineamento con gli obiettivi strategici della proprietà



6. Servizi di application

Servizi rivolti alla gestione dei sistemi informativi e degli applicativi software a supporto dell'utente (ad es. formazione ed assistenza, gestione della manutenzione informativa ordinaria, gestione delle licenze, rilasci di versioni release e patch delle applicazioni software, servizi di supporto alle reti di information technology e servizi informatici in modalità Application Service Provider (ASP))

La pratica di gestione di tali servizi è denominata *application management*



7. Servizi amministrativi e legali

Servizi amministrativi: connessi ai flussi finanziari dell'organizzazione non legati all'edificio (es. l'allocazione del budget, la contabilità, il *cost accounting*, le previsioni finanziarie,...)

Servizi legali: consulenze di tipo legale legate a tutti gli aspetti contrattuali (es. nelle assunzioni o nei contenziosi con fornitori e clienti).

La pratica di gestione di tali servizi è denominata *administrative e legal advices*



Pratiche gestionali e oggetto del servizio non core

PRATICHE GESTIONALI	OGGETTO DEL SERVIZIO
AUXILIARY SERVICE MANAGEMENT	Edifici
	Spazio fisico
	Persone
LOGISTIC & MAINTENANCE MANAGEMENT	Impianti e logistica non core
UTILITY MANAGEMENT	Utilities
PROPERTY MANAGEMENT	Proprietà (terreno e immobili)
PORTFOLIO MANAGEMENT	Portafoglio immobiliare
ASSET MANAGEMENT	
APPLICATION MANAGEMENT	Reti, sistemi informativi e applicativi software
ADMINISTRATION & LEGAL ADVICES	Amministrazione e pratiche legali



Accezione estesa di facility management



Capital asset management

Capital asset management: processo logico e continuo di valutazione delle condizioni (fisiche, qualità dei servizi offerti, necessità e priorità di intervento manutentivo, di riqualificazione e contrattuali) e delle performance (economiche e finanziarie) dell'asset immobiliare di una organizzazione e di definizione delle priorità di cambiamento di gestione, di cessione o in termini strategici di investimento, nell'obiettivo di massimizzare il rendimento economico del patrimonio

Capital asset management = property management +
portfolio management +
asset management



Real estate management

Real estate = il terreno, sopra e sotto la superficie terrestre, incluse tutte le cose permanentemente connesse fisicamente ad esso, sia naturali che artificiali

Real estate management: pratica che ha come obiettivo l'ottimizzazione del real estate, tramite le attività legate alla gestione del patrimonio immobiliare a livello strategico, amministrativo, tecnico e commerciale.



Total Facility Management e Integrated Facility Management

La pratica del *Total Facility Management (TFM)* o *Integrated Facility Management (IFM)*, prevede di affidare l'intera responsabilità nella gestione delle facilities ad una singola organizzazione e ad un prezzo fissato a partire dallo sviluppo della strategia di property, spinta dai bisogni di business, fino alla gestione operativa quotidiana delle facilities



Classificazione dei servizi di facility management



Grado di tangibilità e natura del destinatario dei servizi di FM management

		DESTINATARIO DEL SERVIZIO	
		PERSONE	OGGETTI
NATURA DEL SERVIZIO	TANGIBILE	SERVIZI AL FISICO DELLE PERSONE	SERVIZI AGLI OGGETTI
		AUSILIARI	
	INTANGIBILE	X	<div style="display: flex; flex-direction: column;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">TECNICI</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">UTILITY</div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">TECNICI DI PROPERTY</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">AMMINISTRATIVI E COMMERCIALI DI PROPERTY</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">AMMINISTRATIVI E LEGALI</div> </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">APPLICATION</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">GESTIONE PORTFOLIO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">STRATEGICI DI ASSET</div> </div>
	SERVIZI ALLA MENTE DELLE PERSONE	SERVIZI DIRETTI A RISORSE INTANGIBILI	

- Servizi di facility management
- Servizi non core



Impatto dei servizi di FM sulla struttura organizzativa del cliente

		TIPOLOGIA DI AZIENDA DESTINATARIA DEL SERVIZIO	
		PRODUZIONE	SERVIZI
LUOGO DI EROGAZIONE DEL SERVIZIO	SUL CAMPO	IMPATTO SUL CLIENTE ALTO	IMPATTO SUL CLIENTE ALTISSIMO
	IN SEDE	IMPATTO SUL CLIENTE BASSO	IMPATTO SUL CLIENTE MEDIO

 Ambito del facility management



Classificazione delle imprese di facility management



Intensità di capitale umano e interazione con il cliente nelle imprese di FM

		GRADO DI INTERAZIONE CON CLIENTE E PERSONALIZZAZIONE DEL SERVIZIO	
		BASSO	ALTO
INTENSITÀ DI CAPITALE UMANO RISPETTO AL CAPITALE TECNICO	BASSA	SERVICE FACTORY (linee aeree, hotel, ...)	SERVICE SHOP (riparazioni meccaniche, application service providers, ...)
	ALTA	MASS SERVICE (grande distribuzione, banche, ...)	PROFESSIONAL SERVICE (consulenti, avvocati, ...)

 Imprese di facility management



Pratiche gestionali delle imprese di FM

TIPOLOGIA DI SERVIZI NON CORE											
	AUSILIARI			TECNICI	UTILITY	AMMINISTRATIVI E COMMERCIALI DI PROPERTY	TECNICI DI PROPERTY	PORTFOLIO	STRATEGICI DI ASSET	APPLICATION	AMMINISTRATIVI E LEGALI
OGGETTO DEL SERVIZIO TIPOLOGIA DI OUTSOURCING	EDIFICIO	SPAZIO	PERSONE	IMPIANTI E LOGISTICA NON CORE	UTILITIES	PROPRIETA' (TERRENO E IMMOBILI)		PORTAFOGLIO IMMOBILIARE		RETI, SISTEMI INFORMATIVI E APPLICATIVI SOFTWARE	AMMINISTRAZIONE E PRATICHE LEGALI
OUTSOURCING DI SERVIZI NON INTEGRATO	AUXILIARY SERVICES MANAGEMENT			LOGISTIC & MAINTENANCE MANAGEMENT	UTILITY MANAGEMENT	PROPERTY MANAGEMENT		PORTFOLIO MANAGEMENT	ASSET MANAGEMENT	APPLICATION MANAGEMENT	ADMINISTRATION & LEGAL ADVICES
OUTSOURCING MULTISERVIZIO INTEGRATO	FACILITY MANAGEMENT (ACCEZIONE STORICA)					CAPITAL ASSET MANAGEMENT					
	FACILITY MANAGEMENT (ACCEZIONE MODERNA)										
OUTSOURCING GLOBALE	REAL ESTATE MANAGEMENT O INTEGRATED FACILITY MANAGEMENT - TOTAL FACILITY MANAGEMENT (ACCEZIONE ESTESA)										



Il contratto di Global Service

“Contratto riferito ad una pluralità di servizi sostitutivi delle normali attività di manutenzione, con piena responsabilità sui risultati da parte dell’assuntore” (UNI 10685).

Oggetto della prestazione dal processo di realizzazione di una particolare attività spostato verso l’effettivo raggiungimento di un risultato in termini di livelli prestazionali stabiliti dal committente.



Pratiche gestionali di FM in outsourcing

