



Listening to people



Cultural strategy



Scenario development



Relevant output



Tangible visualization



Sensory registration



Getting loads of ideas



User testing



Trend research

DFM NETVÆRKS ÅRSKONFERENCE 2016

#2/2016 JUNI

FM Update

Dansk Facilities Management netværk

DFM



25 ÅR MED DFM NETVÆRK I DANMARK



MOGENS KORNBO,
bestyrelsesformand
DFM netværk

Disciplinen FM har mere end 40 på bagen globalt, men i Danmark er det hovedsageligt i de sidste 25 år, at vi målrettet har arbejdet med FM som navngiven disciplin - og det var samtidigt med at DFM netværk blev etableret. En ting har ikke ændret sig i den periode: Det er en forening sammensat af ildsjæle - og sådan har det været alle dage. I dag er der blot mange flere ildsjæle end der var i begyndelsen.

Og der er nok specielt dette karaktertræk der gør, at vi i DFM netværk har formået gennem årene at udvikle FM til også at være et strategisk ledelsesværktøj. At få adgang til beslutningstagerne og lade dem forstå, at FM ikke er udgiftssiden på balancen, men et aktiv der understøtter den primære forretning på såvel de økonomiske parametre, som på de bløde værdier.

I dag handler FM ikke blot om "kolde regneark" store databaser, optimering og besparelser, men i særlig grad også om service, trivsel og individualisering - FM ses i dag ud fra et strategisk helhedssyn. Ingen er i dag i tvivl om, at medarbejdernes trivsel er afgørende for deres produktivitet.

Den oprindelige generelle opfattelse fra omverdenen, om at FM alene har til opgave, at reducere omkostninger, er gennem årene ændret til, at værdiskabelse er et væsentligt succeskriterium. DFM netværk har også gennem tiden taget aktivt del i debatten omkring udviklingen af FM og har også forsøgt at sætte ind overfor f.eks. opfattelse af at FM var lig med outsourcing. DFM netværk indførte således begrebet Right Sourcing, der netop underbygger, at FM er en helhedstankgang. Sourcing kan gå både ind og ud - det handler om at træffe det rigtige valg i den situation man står i.

Jeg var glad for den netop afholdte årskonference. Igen i år formåede vi at etablere en conference, der kunne trække rekordmange deltagere til, og jeg fik mange positive tilkendegivelser fra deltagere for indholdet. Jeg synes jeg her lige igen vil takke DFM-team-

et bag konferencen for deres arbejde. Dette team består både af DFM sekretariatet og et antal medlemmer - et stort arbejde, der pågår i hele året op til en årskonference. Tak for indsatsen!

Årskonferencen 2016 var samtidig anledning til på forskellig vis markere og fejre vores 25 års fødselsdag. På den stiftende generalforsamling den 19. marts 1991 blev Dansk Facilities Management netværk (DFM netværk) dannet. Dengang som nu er vores formål: At udvikle fagområdet Facilities Management, formidle viden, udveksle information og erfaringer fra praksis og, ikke mindst, at knytte forbindelsen til det internationale samarbejde og forskningen. Og det gør vi i allerhøjeste grad! Vores aktivitetskalender er fyldt med spændende arrangementer, vi får flere og flere netværksgrupper og vores udvalg består af en række ildsjæle, som lægger mange kræfter i publikationer, medlemsmøder og meget mere. Det er noget vi kan være stolte af - for uden medlemmerne, ville DFM netværk ikke være, dér hvor vi er i dag.

DFM Netværk står stærkere end nogensinde. Den forening, der i sin tid opstod som et fagligt netværk for ildsjæle, som arbejdede med intern service, bygningsdrift m.v. har udviklet sig til en forening, der favner bredere end nogensinde og som besidder en enorm stor viden om FM.

DFM netværk har i allerhøjeste grad været med til at åbne topledelsens øjne for, hvor vigtig en medspiller FM er: FM er nu en del af den strategiske ledelse, og sidder nu med rundt om beslutningsbordet. Godt gået DFM netværk - tillykke. Og så ikke mindst; Lad os sammen fortsætte denne rejse for til stadighed at promovere FM i samfundet.

Med venlig hilsen

Mogens Kornbo, bestyrelsesformand, DFM netværk

INDHOLD

4	DANMARK ER GÅET I STÅ
6	KOM I GANG MED DET STORE DATAEKSPERIMENT
8	SPORING AF MEDARBEJDERE GIVER SMARTERE INDRETNING
12	BIG DATA OG FM – FRA BUZZWORD TIL REALITET
14	1 SPOR 1 – BIG DATA ÅBENT VÆRKSTED
14	BIG DATA KAN SÆTTE TAL PÅ FM'S VÆRDISKABELSE
16	SPOR 2 – INNOVATION I HVERDAGEN
16	KOM TÆTTERE PÅ DET, DER BETYDER NOGET
20	DR'S FM-UDBUD: RIGHTSOURCING I FOKUS
24	SPOR 3 – DET GLOBALE PERSPEKTIV
24	OUTSOURCING I FREMTIDEN
26	GLOBALT SET UP GAV STOR GEVINST
27	GØR KULTURFORSKELLE TIL EN STYRKE
29	NYT FRA REDAKTIONEN
30	:DFM INDSIGT

PER ANKER JENSEN

HÅNDBOG I FACILITIES MANAGEMENT

FM Håndbogen er den første sammenhængende og dækkende gennemgang af FM i Danmark. Håndbogen er udformet, så den både kan bruges som lærebog og som opslagsbog, og der lægges vægt på de aspekter af FM, som har særlig betydning i Danmark og de nordiske lande.

Køb bogen i vores webshop på dfm-net.dk



Dansk Facilities Management netværk



DANMARK ER GÅET I STÅ

Af JAN AAGAARD,
journalist

Vi tror, at vi er et af verdens lykkeligste folk og lever i et af verdens rigeste lande. Men Danmark er i virkeligheden i en dårlig forfatning. Børsens chefredaktør Anders Krab-Johansen punkterede en række myter i sit indlæg på Årskonferencen. Men han kom også med bud på løsninger til, hvordan Danmark kan vinde.



Indlægsholder ved konferencen: Anders Krab-Johansen, chefredaktør og adm. direktør Børsen

Danmark er gået i stå!

Børsens chefredaktør og adm. direktør Anders Krab-Johansen startede med en opsang til os alle, da han åbnede DFM netværks årskonference med et oplæg baseret på sin bog "Vi vinder når vi vågner".

For ifølge chefredaktøren lever vi danskere lullet os i søvn med en række myter om, at vi er verdens lykkeligste folk, at vi er blandt verdens rigeste og at Danmarks konkurrenceevne er helt i top.

Men realiteten er en anden, viser statistikkerne. Vi er ikke så lykkelige og rige, som tidligere, og vores konkurrenceevne falder.

"Vi tror, at vi er et af verdens rigeste lande, og i mange år lå vi også i top ti. Men det gør vi ikke mere – der er kommet andre lande til. Det er skræmmende, at vi er faldet," lød det fra Anders Krab-Johansen.

NABOLANDE KLARER SIG BEDRE

Når man sammenligner væksten i Danmark med vore nabolande, så har vi ikke været nær så gode til at komme tilbage på sporet som dem efter finanskrisen, viser tallene.

"Det er da mærkeligt. Vi er fattigere nu, end vi var før finanskrisen, mens de andre lande er kommet op igen, selv om de også har dårlige politikere. Hvad er der sket," spurgte Anders Krab-Johansen og kom selv med svaret.

"Årsagen er den voksende forsøgerbyrde. Antallet af folkepensionister, SU-modtagere og ikke mindst folk på anden overførselsindkomst er steget markant, mens den private sektor er skrumpet og den offentlige vokset lidt," sagde chefredaktøren.

DOVNE DANSKERE

Et andet problem er det, som chefredaktøren slet og ret kalder dovenskab. Vi arbejder i gennemsnit ikke mere end 200 dage om året, viste Anders Krab-Johansen på baggrund af tal fra Danmarks Statistik. Og selv om vi har et billede af, at vi arbejder meget, så ligger den faktiske gennemsnitlige arbejdstid i Danmark kun på 31 timer om ugen.

Hvis Danmark skal tilbage på vækstsportet, skal der ifølge Børsens chefredaktør tre ting til:

- Folk på offentlig forsørgelse skal i job
- Offentlige job skal gøres private
- Privatanstatte skal arbejde mere

"For at vælge et job i stedet for offentlig forsørgelse skal man have en fortjeneste på 20 procent. Det er der i dag over 300.000 danskere, som ikke har, og selv når den seneste skattereform er fuldt indfasat i 2022, vil der fortsat være 250.000 danskere for hvem, det ikke kan betale sig at arbejde," sagde Anders Krab-Johansen.

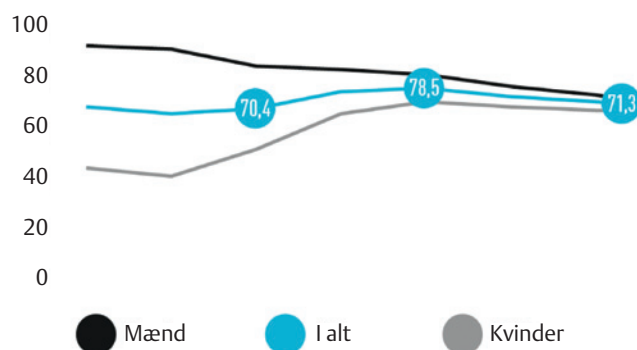
MASSER AF NYE JOB

Hvis man ser på jobmulighederne i Danmark, så er der faktisk mulighed for 100.000 nye job inden for vækstsektorer som design og kreative erhverv, fødevarer, energi og klima, den maritime sektor og turisme og oplevelsesøkonomi.

"Dansk erhvervsliv har gode løsninger på en lang række udfordringer, og der er masser af job og eksport i det," sagde Anders Krab-Johansen.

VI ARBEJDER IKKE MERE END I 1970

Andel af 15-69-årige på arbejdsmarkedet



Der er også plads til, at vi kan arbejde meget mere. Men problemet er, at skatten stiger, jo mere man tjener. Selv om folk kunne få en forfremmelse, tage en mini MBA eller et job i den anden del af landet, så er der ingen motivation for det. For det kan ikke betale sig at gøre en ekstra indsats på grund af den høje beskatning af mellemindkomsterne.

DET VI ER GODE TIL

Danmarks reaktion på globaliseringen har været at ligge stille med en meget lav økonomisk vækst, fastslog Anders Krab-Johansen. Men der skal faktisk ikke

så meget vækst til, før vi kan blive langt rigere. Ved en økonomisk vækst på én procent om året vil det tage os 70 år at blive dobbelt så rige. Mens det ved en økonomisk vækst på to procent om året, blot vil tage 35 år.

"For 100 år siden var Danmark et af verdens rigeste lande. Vi havde fundet en model, der virkede i form af globalisering, industrialisering og frihed. For at vinde skal vi sådan set bare blive ved med at gøre det, vi er gode til," lød den optimistiske afslutningsreplik fra Anders Krab-Johansen.

Vil du måle og benchmarke dine FM-ydelser mod andre?



EY's nordiske FM Benchmarkingprogram giver dig viden:

- ▶ Om I betaler for meget for jeres services i forhold til markedet
- ▶ Om hvordan jeres serviceniveau ligger i forhold til sammenlignelige virksomheder
- ▶ Om I har det optimale forhold mellem omkostninger, serviceniveauer og brugertilfredshed
- ▶ Om Best Practice på FM-området i Norden

EY er Nordens førende FM-rådgiver

- ▶ EY har været uvildig rådgiver på mere end 60 projekter om Facilities Management og fast ejendom
- ▶ EY's nordiske team består af 45 konsulenter, der udelukkende arbejder med Facilities Management
- ▶ Vi hjælper vores kunder med at løse Facilities Management-opgaver i over 50 lande

Kontakt



Claus Christensen
Director
(+45) 51 58 28 30
Claus.f.christensen@dk.ey.com

KOM I GANG MED DET STORE DATAEKSPERIMENT

Af JAN AAGAARD,
journalist

Ved systematisk at indsamle og analysere data fra bygninger og de mennesker, der færdes i dem, kan FM-organisationen optimere driften og skabe innovation. Og det er ikke så svært at komme i gang med Big Data-eksperimenterne, siger to eksperter.



Big Data er et af tidens store mantraer, og de store datamængder, som kan indsamles i bygninger, rummer store muligheder for FM-organisationerne. Men hvordan kommer man i gang med at indsamle og bruge data?

Det behøver faktisk ikke være så svært. Det fortalte Flemming Adersen fra NNIT og Anders Kofod-Petersen fra Alexandra Instituttet i deres fælles oplæg på DFM netværks Årskonference 2016.

"I dag har man intelligente bygninger, og samtidig kan man installere wi-fi-sniffere, der opsamler signaler fra de smartphones, som stort set alle brugere af bygningen går rundt med. Det kan generere store datamængder, som man kan analysere og bruge til at skabe forretningsudvikling," sagde Flemming Adersen.

"Det er datadrevet innovation, og det kan man gøre forholdsvis billigt og hurtigt i dag. Man skal turde kaste sig ud i at eksperimentere med det og se, hvad det kan føre til," sagde han.

Anders Kofod-Petersen gik videre med konkrete eksempler på, hvordan man i praksis kan bruge indsamling og analyser af data til at optimere driften og måske frigøre ressourcer inden for FM-området til andre formål.

PORTØRER SPARER TID

På Skejby Sygehus har man fx lavet et forsøg med wi-fi-sniffere, som holder øje med, hvordan portørerne bevæger sig rundt på sygehuset. På den måde kan man tilkalde de portører, der er tættest på, når en seng eller patient skal flyttes. Forsøget har vist, at man på den måde kan nedsætte portørernes tidsforbrug med omkring 20 procent.

Med et lignende overblik over, hvor medarbejdere og brugere af bygninger og faciliteter befinder sig på forskellige tidspunkter, vil man i princippet kunne optimere processer og forbrug på en lang række FM-områder, som fx kantinedrift, energi og rengøring.

"Hvorfor varme op eller gøre rent i lokaler, som alligevel ikke bruges? Bruger vi vores lokaler optimalt? Kan vi eventuelt leje dem ud?," sagde Anders Kofod-Petersen som eksempler på spørgsmål, de indsamlede data kan give anledning til.

KU KLAR TIL DATAFORSØG

Et af de steder, hvor man har planer om at eksperimentere med dataindsamling i samarbejde med NNIT og Alexandra Instituttet er på Københavns Universitet. Campussupportchef Carl-Christian Munk-Nielsen fra KU fortalte på konferencen om overvejelserne og forventningerne til eksperimentet, hvor man ved hjælp af wi-fi sniffere vil forsøge at få overblik over, hvor mange personer, der befinder sig i bestemte bygninger og lokaler på forskellige tidspunkter af døgnet.

"Vi er meget unge på dette felt, men vi har gjort os nogle tanker. KU råder over næsten én million kvadratmeter fordelt på 400 bygninger, og de bruges af 40.000 studerende og 10.000 ansatte. Der flyder en masse data rundt i det system, og der er god ræson i at se på, om vi kan bruge de data til noget," sagde Carl-Christian Munk-Nielsen.

Universitetets FM-organisation skal understøtte kerneforretningen, som er forskning, og da universitetet er presset på økonomien, arbejder Campus Service hele tiden på at optimere driften.

Manglende optimering er spild af ressourcer og dermed spild af kroner, der kunne være brugt til forsk-

Indlægsholdere ved konferencen: Flemming Adersen, Director, Big Data, NNIT og Anders Kofod-Petersen, vicedirektør Alexandra instituttet og professor NTNU, Trondheim

WIFI SNIFFER

- "Alle" har en smarttelefon
- Mange har WIFI slået til på smarttelefonen
- Man kan sniffe MAC adresser
- Når man kender distributionen, kan man anslå antal personer
- Med flere sniffere véd man også hvor og hvornår, der er folk



ning. Samtidig er det også vigtigt for universitetet at have et grønt brand og for eksempel bruge energien optimalt, fastslog campussupportchefen.

UDSIGT TIL GEVINSTER

"Vi har en stor lyst og vilje til at forsøge os med at bruge data til at understøtte bestræbelserne på at optimere driften. Vi ser potentiale i det – både i forhold til optimeret anvendelse af lokaler og til optimering af vand, lys, varme og rengøring," sagde Carl-Christian Munk-Nielsen.

Han tror umiddelbart på, at anvendelsen af data vil kunne føre til besparelser og effektiviseringsgevinster på 10-15 procent. Samtidig arbejder man med

ideer om, at data også kan bruges til at videreudvikle universitets eksisterende wayfinder-app. Eller for eksempel til at hjælpe beredskabet i forbindelse med en eventuel evakuering af bygninger.

Næste skridt bliver at vælge en bygning til at afprøve ideerne og teknologien på og dermed skabe et datadrevet FM-laboratorium. På længere sigt er det så planen at implementere de gode cases på hele universitetet.

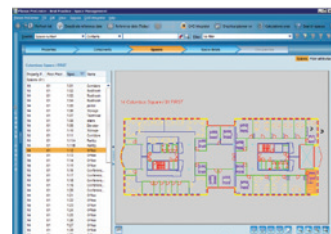
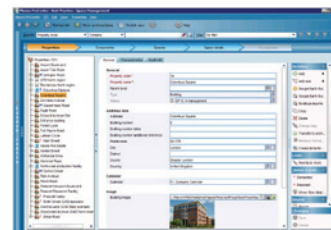
"Vi vil prøve at lege med teknologierne og se, hvad vi kan bruge det til. Målet er, at det understøtter vores arbejde, så vi alle kan få en bedre og nemmere dagligdag," sluttede Carl-Christian Munk-Nielsen.

MCG Real Estate

Integrated Workplace Management Løsning

Avanceret, enkelt og smart

- Planen er i brug hos nogle af Danmarks og Verdens største virksomheder. I alt over 1300 kunder som har lagt særlig vægt på en komplet løsning med
 - Ejendomsdatabase og -administration
 - Registrering af ordrer, rekvisitioner og fejl samt håndtering af arbejdsopgaver
 - Indbygget integration til CAD tegninger
 - Forvaltning af tekniske anlæg, installationer og udstyr
 - Centrale registre med adresser, personale, håndværkere, leverandører og kunder
 - Arealforvaltning med visuelt overblik over arealer, bygninger, lokaler og arbejdspladser
 - Forebyggende vedligehold af bygninger og udstyr med langsigtet planlægning
 - Management af serviceaftaler med eksterne leverandører og interne kunder (SLA)
 - Management af omfattende driftsbudgetter
 - Asset og Key management
 - Kantine administration
 - Rapportering med nøgletal og dashboard
 - Energiforvaltning
 - Rengøring og meget mere
- Friktionsløs integration til eksisterende systemer (SAP, Oracle, HR m.m.)
- Modulær, skalerbar og en standardløsning som er Web og Windowsbaseret
- Realisering fra A til Z. mcg fm understøtter kunden med hurtig og effektiv implementering af løsningen



mcg fm
Your Productivity Partner

DK-2840 Holte, Hanne Niensens Vej 10, Tel 45414077
fax 45425270, email: info@mcg-fm.dk
web: www.mcg-fm.dk



SPORING AF MEDARBEJDERE GIVER SMARTERE INDRETNING

En sender i lommen på medarbejdere på Bispebjerg og Frederiksberg Hospital har givet hospitalet og firmaet Hitachi Big Data om medarbejdernes bevægelser for at kunne indrette fremtidens hospital smartere. De første resultater viser, at der kan spares op til 12 pct. af medarbejdernes gåafstand.

AF KAREN GRØNKJÆR
KJELDTSEN, Nyt Hospital og
Ny Psykiatri Bispebjerg
Projektleder for kommu-
nikation, journalist (DJ) //
Communications manager

Hvis medarbejderne bruger mindre tid på at gå mellem forskellige rum og funktioner, har de bedre tid til at løse opgaverne og tage sig af patienterne. Med det in mente er personalet stillet beredvilligt op til at blive sporet på Akutmodtagelsen, Medicinsk Modtageafsnit, Intensiv Terapifsnit og på Røntgen Afdelingen på Bispebjerg og Frederiksberg Hospital.

Et af kravene til de mange nye hospitaler, som opføres i Danmark i disse år, er en effektiviseringsgevinst på 7 pct. fra dag ét. Det gælder også for Nyt Hospital og Ny Psykiatri Bispebjerg, som skal bygges på Bispebjerg Hospitals område frem til 2025.

SMARTERE PLACERINGER SPARER PENGE

”80 pct. af hospitalets udgifter går til løn. Personalet går rigtig meget i løbet af en dag. Derfor er det oplagt at se på, om vi kan reducere deres gåafstande. Et regnestykke viser, at når vi fjerner 20 skridt om dagen pr. medarbejder, sparer vi 1 mio. kroner om året,” forklarer vicedirektør Claes Brylle Hallqvist fra Bispebjerg og Frederiksberg Hospital, der er ansvarlig for det store byggeprojekt til ca. 4 mia. kroner.

I november 2014 indgik japanske Hitachi og Bispebjerg og Frederiksberg Hospital et strategisk partnerskab om at udvikle løsninger til at forbedre ef-



Bispebjerg Hospital skal udbygges frem til 2025. Det nye hospital med arbejdstitlen 'Akuthuset' kommer til at ligge i den nordlige del af området. Illustration: KHR arkitekter, WHR Architects og Arup Denmark.

fektiviteten i hospitalsdriften ved hjælp af it og Big Data. Hitachi har til formålet udviklet et optimeringsprogram, der udregner, hvor langt personalet går, hvis man flytter rundt på forskellige funktioner og rum.

"Vi håber, at vi kan optimere placeringen af rummene i fremtidens hospital, så de bedre understøtter personalets arbejdsgange. Vi er lige nu i gang med brugerinddragelse og mere detaljeret planlægning af vores kommende hospital, og her er sporingsdata et nyttigt værktøj i diskussionerne af, hvordan afdelingerne skal indrettes," fortæller Claes Brylle Hallqvist.

MEGET AT HENTE VED SMÅ ÆNDRINGER

Ved de første sporinger af medarbejdere, fandt Hitachi i samarbejde med byggeorganisationen og personalet på de sporede afdelinger ud af, at man ved at fordele rummene anderledes kan opnå besparelser på 12 pct. af gåafstanden på Medicinsk Modtageafsnit. Og på Intensiv Terapiafsnit kan der hentes 10 pct. alene ved at flytte kontrolrummet ca. 10 meter, fordi det er et rum, som personalet går meget til og fra.

"Data kan synliggøre nogle ting, man ellers ikke tænker over. Det bliver eksempelvis meget synligt, at alle går på toilettet, og mange gør det i forbindelse med en pause. Så måske er det smart at placere toiletter ved siden af personalefaciliteter og at lægge dem centralt og ikke for enden af en gang," forklarer projektleder Tine Hancock fra Nyt Hospital og Ny Psykiatri Bispebjerg.

Nogle af resultaterne af sporingen er opdaget ved et tilfælde. Fx er det blevet tydeligt, at det kan være en god idé at skille skyllerummene til rent og urent ad.

"Vi havde ved en fejl ikke fortalt Hitachi, at vores rum til rent og urent hænger sammen i dag. Derfor havde de skilt dem ad, og opnåede derved en besparelse på 12 pct. frem for 7 pct., når de lå samlet. Der er nemlig mange flere, der går ind af døren til 'urent' end til 'rent', så det giver god mening, at have kortere afstand til det urene," fortæller Tine Hancock.

SPORER VIA WI-FI

Rent praktisk er sporingen foregået med små RTLS-tags, som personalet har gået rundt med i kittelommen hver dag. RTLS står for Real Time Location

”Vi håber, at vi kan optimere placeringen af rummene i fremtidens hospital, så de bedre understøtter personalets arbejdsgange,” siger vicedirektør Claes Brylle Hallqvist.
Foto Claus Peuckert



System. De små tags sender deres position over Wi-Fi-netværket og gør det muligt at spore, hvordan personale eller udstyr bevæger sig rundt.

Der har været flere praktiske udfordringer i at få sporingen til at fungere. Første skridt har været at få udleveret og afhentet tags: De benyttede RTLS-tags bruger batteri, der skal lades op hver dag. Så medarbejdere fra byggeprojektet har stået i de udvalgte afdelinger hver morgen og eftermiddag for henholdsvis at distribuere og indsamle tags. RTLS-tags sender over Wi-Fi, og her er næste bånd: Wi-Fi-senderne, de såkaldte Access Points, er placeret på lige linje midt i bygningen, men for at få mere præcise data, skal de helst være placeret i trekant-mønstre.

Personalet bliver sporet ved hjælp af en lille RTLS-tag og Wi-Fi-nettet. ”Vi er ikke interesserede i den enkeltes bevægelser, men i personalets bevægelsesmønstre som en helhed,” fortæller projektleder Tine Hancock.
Foto: Karen Grønkjær.



”Når vores Access Points sidder på linje, kan der ske spejlinger i registreringerne, så man ikke kan se, om en person er på den ene eller den anden side af gangen. Derfor har vi været meget opmærksomme på, at gennemgå de fundne bevægelsesmønstre med medarbejderne, så vi har kunnet sikre, at data giver et retvisende billede af mønstre i bevægelserne,” siger Tine Hancock.

OVERVÅGNING ELLER EJ?

Det er ikke nødvendigvis de samme medarbejdere, der er blevet sporet hver dag, for det er ikke personen, men funktionen, der har interesse for projektet – altså læger, sygeplejersker, sekretærer, SOSU-assistenten mv.

”Vi er ikke interesserede i den enkeltes bevægelser, men i personalets bevægelsesmønstre som en helhed. Der har jo været en del opmærksomhed i medierne omkring overvågning af personalet på hospitalerne, og vi har også mødt nogle skeptiske medarbejdere. Men når de hører om formålet med, at vi vil spore dem, er de hurtigt blevet positivt stemt.”

På Røntgenafdelingen fortæller ledende radiograf Jan Bovin, at han ikke oplever en generel modstand mod sporingen, men at han godt forstår den umiddelbare modvilje.

”Generelt bryder jeg mig ikke om selve tanken om at blive overvåget, men hvis man som her bruger det fornuftigt til at bygge fremtidens afdeling op, synes jeg, det er i orden. Jeg er spændt på, om der dukker nogen løsninger frem af data, som vi ikke selv havde tænkt på,” siger han og uddyber:

”Vi ser for eksempel meget på gåafstande fra ventenum og til behandlerrum både i Akutmodtagelsen og Røntgenafdelingen, og her er sporingen et stærkt værktøj.”

Personalet på et hospital går rigtig meget i løbet af dagen. Derfor er det oplagt at se på, om deres gåafstande kan reduceres, når der bygges nyt.

Foto: Louise Bendixen.



INDRETTER HVERDAGEN BEDRE

Sporingen synliggør også forhold, som har betydning for arbejdsgangene her og nu. For eksempel, når der er mange bevægelser til en bestemt sekretær på en afdeling. Her kunne det måske være hensigtsmæssigt, at sekretæren tager en daglig runde til alle sygeplejerskerne for at samle deres bestillinger, i stedet for at 12 sygeplejersker bruger tid på at gå til sekretæren.

”Det er vigtigt at koble vores observationer med dialog med medarbejderne, så vi forstår, hvorfor de forskellige bevægelser sker, og om det er den smarteste måde at arbejde på. Man kunne også overveje at lave sporinger med et par års mellemrum for at sikre, at arbejdsgange og rumplaceringer passer sammen. Det behøver man ikke at bygge nyt for at få noget ud af,” konstaterer Tine Hancock.

FAKTA

- RTLS står for Real Time Location System. De små tags sender deres position over wifi-netværket og gør det muligt at spore, hvordan personale eller udstyr bevæger sig rundt.
- Medarbejdernes bevægelser er blevet sporet i Akutmodtagelsen, Medicinsk Modtageafsnit, Intensiv Terapiafsnit samt i Røntgenafdelingen. Formålet er at finde ud af, hvordan funktioner og rum kan placeres mest optimalt i fremtidens hospital.
- I november 2014 indgik japanske Hitachi og Bispebjerg og Frederiksberg Hospital en samarbejdsaftale om at udvikle løsninger til at forbedre effektiviteten i hospitalsdriften ved hjælp af it og big data.
- Nyt Hospital og Ny Psykiatri Bispebjerg skal opføres frem til 2025 på Bispebjerg Hospitals område. Som et led i projektet analyseres de nuværende arbejdsgange for at indrette fremtidens hospital og psykiatri, så rammerne bedre understøtter arbejdet.
- Byggeprojektet er finansieret af Kvalitetsfonden med 2,95 mia. kroner og af Region Hovedstaden med 1,03 mia. kroner.
- Region Hovedstaden investerer de kommende år 15 mia. kroner i syv nye hospitalsbyggerier, heraf kommer 8 mia. kroner fra Statens Kvalitetsfond. Byggerierne skaber tidssvarende og funktionelle rammer for den bedste behandling med patienten i centrum.

BIG DATA OG FM – FRA BUZZWORD TIL REALITET



Af SUSANNE BALSLEV
NIELSEN, Lektor og vice-
centerleder, Center for
Facilities Management, DTU
Management Engineering.

Endnu er Big Data i FM et ubeskrevet blad inden for FM forskning, og derfor kan der være væsentlige forskningsresultater knyttet til selv de simpleste pilot-projekter.

FM er ved at træde de første skridt i udnyttelse af Big Data teknologi til at optimere og forbedre FM, fordi Big Data kan give et bedre kendskab til f.eks. brugere og arbejdsprocesser. Mit budskab på DFM netværks Årskonference i år var derfor en opfordring til at invitere forskere med til at evaluere kommende eksperimenter, for på den måde at opbygge et solidt videns grundlag til gavn for det pågældende projekt og til gavn for FM branchens videre uddannelse og udvikling. For i dag er Big Data i FM et ubeskrevet blad inden for forskning.

Projekterne fra Bispebjerg Hospital og DTU, som har kortlagt bevægelsesmønstre for hhv. personale og studerende, viser at vi med sensor teknologi kan få et meget mere detaljeret billede af, hvem der bruger bestemte faciliteter og hvordan. Hvilket er helt centralt for FM. Men situationen er i dag, fra mit perspektiv, at Big Data i FM er et buzzword; et begreb som bruges af et stort antal mennesker, men som de færreste kender den præcise betydning af. Langt de fleste af os er nybegyndere i forhold til at arbejde med Big Data i FM, og derfor er der brug for at udbygge videns-

grundlaget, så vi som profession kan avancere fra at være nybegyndere til at blive avancerede begyndere, kompetente kyndige eller eksperter jf. Dreyfuss og Dreyfuss' kompetencetrappe.

Forskningslitteraturen fortæller efterhånden en del om brugen af BIM (BygningsInformationsModeller) og FM ICT systemer, men Big Data tilgangen er fortsat så ny, at der endnu ikke findes forskningslitteratur om emnet. Den litteratur som findes, stammer primært fra teknologiproducenter og uvidenskabelige kilder. I Center for Facilities Management på DTU vil vi gerne være med til at ændre dette. Vi har allerede nogle forskningsaktiviteter, som vil give relevante resultater, men det er brug for andre projekter. Derfor søger vi samarbejdspartnere der er villige til at medvirke i pilotprojekter og eksperimenter, som vi kan kvalificere og bruge til at opbygge vidensgrundlaget til gavn for de konkrete projekter, men også for uddannelse og efteruddannelse indenfor FM. Det lyder måske som en stor mundfuld at ville skrive FM-historie, men selv den længste rejse begynder med det første skridt.



AGUILA²²⁰

OPLEV HELE AGUILA FAMILIEN



Nu kommer vores mest avancerede kaffemaskine i en mindre udgave

Den nye AGUILA 220 er en lille og kompakt kaffeekspert med stor kapacitet. Ved et tryk på en knap fremstiller AGUILA 220 12 perfekte kaffeopskrifter; lige fra sort Grand Cru kaffe til iskaffe.

Den daglige rengøring er minimal, hvilket tilsikrer besparelser og et minimalt ressourceforbrug.

Undersøgelser viser, at en kaffeløsning fra Nespresso Business Solutions påvirker bundlinjen positivt gennem forbedret medarbejder produktivitet og loyalitet.

For yderligere oplysninger: Ring 80 30 03 03 eller besøg www.nespresso.com/pro



Erhvervskapslerne
kan nu genanvendes

NESPRESSO BUSINESS SOLUTIONS

Af ANJA KIERSGAARD,
redaktør

SPOR 1 – BIG DATA ÅBENT VÆRKSTED

Sporet havde form som et åbent værksted med et panel af eksperter i emnet og Claes Brylle Hallquist som facilitator. Publikum var bredt sammensat blandt konferencedeltagerne og der var en god dialog mellem

salen og panelet. Svend Bie interviewer herunder en af paneldeltagerne om emnet Big Data og hvor vi er nået til i brugen af Big Data i FM-organisationers virkelighed.

BIG DATA KAN SÆTTE TAL PÅ FM'S VÆRDISKABELSE

Tre ud af fire virksomheder mener, at deres data udgør et strategisk aktiv, men ikke engang hver fjerde virksomhed har en strategi for, hvordan deres data skal bruges. Big Data tænkningen kan være FM's store chance for at dokumentere værdiskabelse og betydning for kerneforretningen



Af SVEND BIE, direktør i
DFM netværk

Big Data kan være med til at knække det problem, der altid har plaget FM branchen, nemlig hvordan kan man sætte økonomi og tal på den værdi FM skaber for den primære forretning. Mere og mere udstyr genererer data (Internet of Things) og vi kan derfor i dag sætte paradigmer op, der viser hvordan de områder, som FM har ansvar for, påvirker både medarbejdere og kunders produktivitet og performance.

Det siger Big Data-direktør Flemming Adersen, NNIT, der gennem DFM netværks årskonference er kommet tæt på FM branchen.

"Jeg har mødt en utrolig spændende og kompleks verden, der er som skabt til Big Data-tænkning. De personer, der sidder med ansvaret for FM, har en meget bred og sammensat ansvarsportefølje, hvor det kan være vanskeligt at dokumentere forbindelsen og betydningen fra det et område til et andet. Men med en Big Data-tilgang, så får vi både de tal vi har brug for og de analyseparadigmer, der kan skabe sammenhæng i tallene", siger Flemming Adersen.

Han anbefaler, at virksomheder starter med at slippe Big Data løs på overskuelige problemstillinger, der til gengæld har reel betydning. Selv om det ligger i Big Data-tænkningen, at man gerne krydser grænser mellem forskellige fag- og ansvarsområder, så er det klogt at gå systematisk til værks og overveje, om det man søger f.eks. er:

- Ny forretningsmodel
- Ny proces
- Nyt produkt
- Ny indsigt i data

Denne tilgang kan så kombineres med de udfordringer, man savner mere indsigt i og bedre løsninger på.

"Vi ved at enhver organisation og enhver forretning er afhængig af at få mennesker til at spille sammen. Det er uhyre komplekst, men FM er en del af dette komplekse samspil, og med en Big Data-tilgang kan man komme meget tættere på både at dokumentere denne betydning, og finde løsninger, der skaber værdi for kerneforretningen. Det handler først og fremmest om at stille spørgsmålet: Hvor vil vi hen?", siger Flemming Adersen.

Ifølge NNIT Forventningsbarometer betragter 76 % af respondenterne data som et strategisk aktiv for virksomheden. Men kun 18 % har en strategi for, hvordan de behandler og aktiverer data. 39 % peger på mængden af data som den største udfordring, men også dårlig datakvalitet (31 %) og mangel på kompetencer til data management (28 %) udgør forhindringer.

Det peger i retning af, at virksomhederne har for meget data af for dårlig kvalitet, og at de ikke ved, hvordan de skal aktivere den. Mit budskab er, at man kan starte forholdsvis enkelt – nærmest med en "start-pakke" – når blot man har den rigtige tilgang", siger Flemming Adersen.

MÅSKE DANMARKS BEDST BEVAREDE HEMMELIGHED

ISS VINDER
AF ÅRETS
KANTINEPRIS
2015



"Hos SEB bliver gæsterne virkelig forkælet af et engageret køkken, som er i konstant udvikling, og som med ydmyghed søger mod at gøre det endnu bedre dag for dag. At spise i jeres kantine er et væld af sanseindtryk i forhold til: Mangfoldighed, værtsskab, servering og oplevelser."

På vegne af juryen
Andreas Buchhave Jensen
Chefkonsulent, Landbrug & Fødevarer

Af CHRISTIAN PAGH,
Culture designer, Founding
partner Urgent.agency

SPOR 2 – INNOVATION I HVERDAGEN

Alle taler om innovation – men hvad er innovation i en praktisk FM-hverdag? Sporet “Innovation i hverdagen” satte fokus på konkrete FM udviklingsprojekter, hvor der er bragt innovation ind i en praktisk sammenhæng. Det skete gennem tre oplæg fuld af cases, hvor partnere - FM-ansvarlige, designere og akademikere satte fokus på konkrete erfaringer og metoder.

Ideen med sporet var at komme tættere på, hvordan man helt praktisk kan arbejde med innovation. Ofte forbliver innovation noget, der fejres ved skåltaler, men som har svært ved at slå rod i hverdagen – og

ikke mindst i FM-regi. Samtidig sker der en masse vigtige tiltag – små og store – som det er vigtigt at forstå og værdisætte. Christian Pagh fra Urgent.Agency, der var moderator for første del af sporet, introducerede til temaet. Han pegede på vigtigheden af at gå til arbejdspladsen med et helhedsorienteret fokus på rum, kultur og organisation. Det er ofte i grænserne mellem forskellige domæner, at virksomheden taber værdi. Og DFM netværk kan spille ind – hvis man vel at mærke kan arbejde mere helhedsorienteret – ved at tænke brug og design af rum og arbejdsplads langt mere strategisk.

KOM TÆTTERE PÅ DET, DER BETYDER NOGET

KULTURANALYSE OG DESIGNTÆNKNING SOM DRIVER FOR HVERDAGSINNOVATION PÅ ARBEJDSPLADSEN



Af CHRISTIAN PAGH,
Culture designer, Founding
partner Urgent.agency

Alle kender de forskellige varianter af fiaskoer, når det gælder indretning af arbejdspladser. Det kedelige kontor. Det nyskabte, sterile storumskontor. Det overfriske forsøg på at være kreativ. Og vi ved, hvor svært, det er understøtte kreativitet i hverdagen. Men kan vi ikke blive bedre? Hvad skal der til for, at de rum, vi arbejder i, understøtter den kultur, vi gerne vil skabe?

I vores arbejde i Urgent.Agency er vi besatte af, hvordan man gennem dyb kultur- og behovsforståelse og præcist design kan udvikle innovation og kvalitet på arbejdspladsen. Vi er optagede af, hvordan man kan ud-

vikle rum på nye måder, der bidrager til bedre arbejdsmiljø, vidensdeling og netværk. Det handler i bund og grund om at gøre arbejdspladsen mere attraktiv.

På DFM netværks årskonference talte jeg om vores arbejde med at udvikle DSBs medarbejderfaciliteter på hovedbanegården og Post Nords terminal i lufthavnen. I begge tilfælde handler det om at udvikle nye rumlige koncepter med udgangspunkt i analyser af kultur- og rumanvendelse. Formålet er at skabe større arbejdsglæde og værdi for medarbejderne – og samtidig se på, hvordan man kan optimere f.eks. pladsforbrug.



Kilde: Christian Pagh

MAN MÅ SE ARBEJDSPLADSEN I EN STØRRE SAMMENHÆNG

Kernen i mit oplæg er, at det er afgørende at se på den større sammenhæng mellem den enkelte medarbejders arbejdsplads, hele arbejdspladsen, og arbejdspladsens større sammenhæng – til byen og omverdenen. Intet menneske og ingen arbejdsplads er en ø. Alt indgår i en helt banal hverdag, fuld af praktiske gøremål og behov. Fra placeringen af kaffemaskinen til spørgsmålet om, hvordan jeg kommer til og fra arbejde.

Det kan virke som en selvfølge – men i mange år har man bygget arbejdspladser meget ureflekteret. Man har skabt det ene fantasiløse og gølge kontormiljø efter det andet – uden tanke på hverken det indre miljø eller sammenhænge med områderne omkring arbejdspladsen. Og det koster. I form af medarbejdere, der ikke får de bedste rammer for at trives – og i form af spildte, uproduktive kvadratmeter.

Men fremtidens vidensarbejdere og talent er interesserede i at arbejde steder, der er interessante. Det er en god start med bedre mad, godt lys, komfortable



møbler. Men der mangler ofte noget! Den egentlige menneskelige forståelse for, hvordan et sted får en atmosfære, bliver interessant og hyggeligt. Det er ikke fordi alle kontorer skal være vilde og skæve – men det er en central pointe, at man må skabe mere mangfoldige miljøer for at tiltrække talent. Og det er vores erfaring, at man kan skabe rum, der virkelig betyder noget for mennesker – hvis man tør at se efter. Og det behøver ikke altid at være særligt dyrt.

LAD OS LÆRE AF BYUDVIKLING

I vores arbejde er vi inspireret af vores erfaringer i arbejde med byudvikling. I den måde, vi planlægger byer og byrum på, er vi blevet meget bedre til at designe rum, der passer til mennesker – hvor der er plads til det skæve. Men i kontorindretning er det som om, vi stadig holder fast i en meget funktionalistisk tilgang. Selvfølgelig skal kontoret fungere rent praktisk – men den måde vi arbejder og lever på, er under markant forandring.

Det er vores erfaring, at medarbejdere virkelig sætter pris på, at der er forskellige typer af rum, til forskellige ting. Og på, at man faktisk kan opleve nogle fælles opholds- og mødesteder på sin arbejdsplads – ligesom man kan i byen. Ligesom byen har parken, pladsen – kan arbejdspladsen have nogle særlige steder, hvor man kan mødes, slappe af, blive inspireret osv. Og når ens medarbejdere trives, er de mere produktive. I videns økonomien er medarbejdere den vigtigste – og dyreste – ressource. Derfor må man indrette for dem.

Vores anbefaling til Facility managers og ledere er derfor: giv jer tid til at se på jeres kultur og jeres rum – og skab plads til helt konkrete undersøgelser af, hvordan I kan skabe bedre ramme for uformelle fællesskaber i jeres virksomheder. Det kan skabe en stor værdi for jeres medarbejdere – og dermed for virksomheden. Og det kan starte med det helt banale. F.eks.: hvor står kaffemaskinen?

OM CHRISTIAN PAGH OG URGENT.AGENCY

Christian Pagh er founding partner og Culture Director i Urgent.Agency. Urgent.Agency er specialister i at afdække og udvikle relationer mellem mennesker og rum. Under overskriften kulturdesign udvikler Urgent.Agency koncepter og design med afsæt i kultur- og rumanalyser, hvor menneskers oplevelse af mening og relationer er i fokus. Urgent.Agency har fokus på samspillet mellem kultur og arkitektur og har omfattende erfaring i at omsætte stedspecifikke kvaliteter til ambitiøse, kreative og værdiskabende løsninger. Et særligt fokus er forholdet mellem brugere, rum og social interaktion. Det har især vist sig i en række projekter om bystrategi, byrum og arbejdsrum, blandt andet for Carlsberg, LEGO, ISS, DSB og PostNord. Urgent.Agency vandt Danish Design Awards 2016 i kategorien "Visionary Concepts" sammen med tegnestuen BIG.

Attraktive rammer for dine medarbejdere



Coor Service Management er Nordens førende leverandør af integrerede serviceløsninger til private og offentlige virksomheder. Ved hjælp af innovative og intelligente løsninger forbedrer og forenkler vi servicebrugernes hverdag – vi kalder det Service med IQ.

Læs mere om os på www.coor.dk



DR'S FM-UDBUD: RIGHTSOURCING I FOKUS

DR har ved sin seneste udbudsproces ændret strategi og har bevæget sig væk fra en stor integreret partneringskontrakt med én leverandør. Der blev prioriteret tid og ressourcer til en grundig analyse, og fokus var på rightsourcing-tankegangen, hvor løsningen ikke er givet på forhånd. Resultatet blev 10 forskellige aftaler med 9 leverandører, insourcing af dele af bygningsdriften og en samlet besparelse på mellem 10 og 15%.



VÆK FRA IFM

Selvom der stadig var to år tilbage af den daværende integrerede FM-kontrakt, stod det meget klart for DR, at valg af FM-leverandør er et strategisk valg, og at beslutningen skal understøttes af et grundigt analysearbejde. Det arbejde gik i gang sidst i 2013 og tog udgangspunkt i en række indledende overvejelser og alternativer:

1. Skulle DR selv udføre alle FM opgaver?
2. Skulle DR selv udføre de strategiske og nogle af de taktiske opgaver?
3. Skulle DR selv udføre de strategiske, taktiske og de vigtigste operationelle opgaver?

Undersøgelser af markedet, interne forhold i DR, erfaringer med den daværende kontrakt og relevant teori

viste, at vi fortsat skulle outsource størstedelen af FM ydelserne til eksterne leverandører. Enkelte ydelser skulle insources. Dermed ville DR kunne operere langsigtet og proaktivt på de kritiske ydelser inden for bygningsdrift og forsyningssikkerhed. Valget faldt dermed på alternativ 3.

Vi havde i projektgruppen mange drøftelser om, hvordan man kunne optimere de samlede FM ydelser efter 10 års outsourcing til iFM-leverandører. Vurderingen var, at leverandørerne i denne 10-års periode havde optimeret arbejdsprocesser, bemanning, tidsforbrug samt synergier mellem arbejdsområderne. Derfor antog vi, at potentialet lå i at øge konkurrencen inden for hvert område og ved at indgå aftaler direkte med specialiserede leverandører på udvalgte områder. På den måde kunne vi opnå så korte leverancekæder som muligt.



AF PETRINE JONSSON
EGHOLM, FREDERIKKE
ABILDTRUP og PREBEN
GRAMSTRUP

SINGLE SERVICE ELLER SAMLING AF YDELSER? RENHOLD

Ydelsen blev udbudt som én landsdækkende aftale, der omfatter rengøring, vinduespolering, måtte- og planteservice samt washroomservice.

- Leverandørerne har stor volumen og har indarbejdede processer og gode priser hos underleverandørerne.
- Det er kutyme i branchen, at de ovennævnte services udbydes samlet.
- Værdien af de mindre ydelser (typisk leveret af underleverandører) som planteservice, måtteservice etc. var i DR relativt lille.

SKADEDYRSBEKÆMPELSE

Ydelsen blev udbudt som en fagspecialiseret ydelse.

- Høj specialisering
- Kortere leverancekæde
- Hurtigere reaktionstid ved direkte tilkald

SYNERGIMATRICE

Vurderet synergier ift arbejdsprocesser	Bygninger og terræn	Bygningsteknik	Arealforvaltning	Sikkerhed og beredskab	Renhold og affald	Parkering	Reception/omstilling	Post/office supply	Print og kopiservice	Service2000	Kantine og mødeservice	Koncerthuset
Bygninger og terræn												
Bygningsteknik												
Arealforvaltning												
Sikkerhed og beredskab												
Renhold og affald												
Parkering												
Reception/omstilling												
Post/office supply												
Print og kopiservice												
Service2000												
Kantine og mødeservice												
Koncerthuset												

Højt niveau
Mellem niveau
Lavt niveau

Derfor endte vi med at opdele den eksisterende kontrakt i 10 separate aftaler med mulighed for at indgå samarbejde med flere leverandører.

GÅR VI GLIP AF SYNERGIERNE?

Ved at opdele serviceydelserne i flere separate aftaler opnåede DR måske nok store besparelser, men gik vi glip af synergierne mellem arbejdsområderne? For at imødegå den risiko gennemførte projektgruppen en omfattende kortlægning af samtlige FM opgaver og ydelser. Det blev til en mosaik af mere end 100 post its i forskellige farver, som blev flyttet rundt og grupperet i ydelser efter hvor vi vurderede synergierne var og ikke var. Med udgangspunkt i synergierne blev resultatet 10 forskellige delområder til fortsat outsourcing og én gruppe opgaver til insourcing.

Spørgsmålet var nu, om vores samling af opgaver i disse 10 aftaler matchede det eksterne markeds udbud af FM-services?

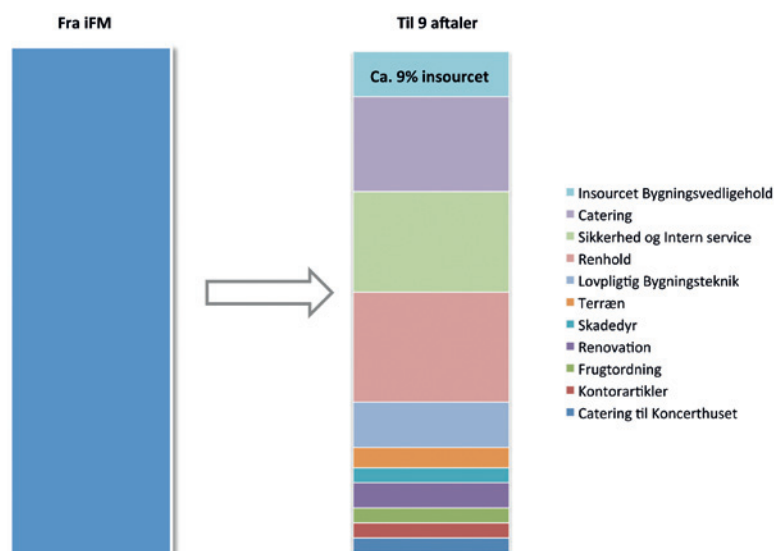
HVORDAN RAMMER VI DET RIGTIGE MARKED?

Som en del af analysen afholdt vi en række møder med leverandører af FM ydelser. Formålet var at få deres input til et markedseget udbuds- og kontraktmateriale. For eksempel havde vi en dialog omkring incitamentsstruktur og leverancemodeller, ligesom vi drøftede bundlinjer og helt specifikke krav i SLA'erne. Møderne gav os et mere nuanceret billede af, hvordan det samlede materiale skulle udarbejdes, så det blev attraktivt såvel for DR som for markedets spillere.

ERFARINGER OG TIPS

- God tid til forarbejde lønner sig i resten af processen. Afsæt mindst lige så meget tid til foranalyse som til resten af opgaven.
- Afsæt dedikerede ressourcer til at løfte opgaven. En gennemgående projektgruppe fra start til slut var afgørende for at projektet blev forankret internt.
- Afdæk hvilke kompetencer der er til rådighed internt og hvilke der er behov for at tilkøbe eksternt.
- Spind en rød tråd hele vejen fra analyse til implementering. Hav fokus på de indledende succeskriterier gennem hele projektet.
- Et tæt samarbejde mellem FM organisationen og Indkøb er nødvendigt for at opnå det bedste resultat.
- Design en gennemsigtig prisstruktur.
- Rightsourcing sætter fokus på, hvem der skaber mest værdi ved at udføre opgaven.

FØR OG NU I VOLUMEN OG ANTAL AFTALER



Udover møder med leverandører afholdt vi en række møder med større organisationer for at drage mest mulig læring fra deres udbudserfaringer og valg af sourcingstrategi.

For at teste om der var tilstrækkelig konkurrence inden for hver af aftalerne, udarbejdede vi en leverandørmatrix. Matricen kortlagde de konkrete leverandører inden for hver aftale, såvel IFM-leverandørerne som single service leverandørerne. Derudover viste matricen, i hvilket omfang de enkelte leverandører selv udførte opgaven eller løser den ved hjælp af underleverandører. Ud fra tesen om, at en kortere leverancekæde er fordelagtig, var det et mål for os at opnå en høj andel af leverandører, der selv løser opgaven.

Det er vanskeligt at opnå samling af opgaver uden anvendelse af underleverandører overhovedet. Men det var vores mål at minimere andelen mest muligt og samtidig sikre, at de enkelte aftaler havde en størrelse, som var attraktiv for markedet. Det endelige antal kontrakter blev fastlagt med henblik på at balancere forholdet mellem underleverancer og leverandører, der i overvejende grad selv løste opgaven.

GEVINST OG VÆRDI FOR BÅDE DR OG SAMARBEJDSPARTNERE

Den primære ledestjerne for os var, at strategien mundede ud i et frugtbart samarbejde, som tilgodeså både DR og leverandørerne. Derfor blev de enkelte kontrakter og kravspecifikationer udarbejdet og afgrænset for at sikre så lige vilkår som muligt for både iFM- og single service leverandører.

I tråd med dette forsøgte vi at ramme en rimelig balance i kontrakterne mellem DRs behov og markedets tilbudte løsninger og formåen. For eksempel blev krav til forsikringer tilpasset kontraktens estimerede værdi. Vi var også meget opmærksomme på, om det var DR eller leverandøren, der var nærmest til at løfte en konkret opgave, således at ansvaret blev rimeligt placeret.

Resultatet af analysearbejdet blev 10 separate kontrakter, samarbejde med 9 forskellige leverandører og insourcing af bygningsteknisk drift, der er en kritisk ydelse for DR. Samlet set opnåede vi en massiv besparelse, særligt set i lyset af, at der var tale om et genudbud.

MØD PETRINE, FREDERIKKE OG PREBEN PÅ VORES MEDLEMSMØDE DEN 17. AUGUST 2016

Onsdag den 17. august fortæller DRs FM afdeling Ejendomme og Service om udviklingshistorien over de seneste 10 år. I dag står FM organisationen hos DR stærkt, og har sikret sig et solidt fundament, og er nu med ved bordet, når DR lægger strategier. De vil bl.a. fortælle om enkelte afgørende tidspunkter og handlinger, som har fundet sted på vejen fra at være vicevært til at blive den foretrukne samarbejdspartner og innovator.

PETRINE JONSSON EGHOLM

Arbejder som Senior Projektleder i DR Ejendomme og Service. Har de seneste 2 år været ansvarlig for DRs FM udbudsprojekt (in- og outsourcing af ydelser), herunder udarbejdelse af sourcinganalyse og -strategi, udarbejdelse af udbudsmateriale, gennemførelse af udbudsproces og endelig transitionsfase fra IFM partneringskontrakt til flere nye leverandører.

FREDERIKKE ABILDTRUP

Jurist og teamleder i DR Koncernindkøb. Juridisk ansvarlig for DRs FM udbudsproces. Frederikke har mere end 15 års erfaring med koncipering af nationale og internationale kontrakter og strategiske for-handlinger, herunder gennemførelse af udbud, konkurrenceudsættelser og rådgivning.

PREBEN GRAMSTRUP

Indehaver af fm3.dk som er specialiseret i ejendoms- og servicerelateret Facilities Management (FM). fm3.dk rådgiver om FM og Facility Service til virksomheder og det offentlige. Preben Gramstrup faciliterer ligeledes en række netværk bl.a. kommunal benchmarking m.m.

Fokus på korte leverancekæder har reduceret 'mellemhandler' fees. Derudover har samling af relaterede aktiviteter i hver SLA og overvejelser om SLA'ernes volumen medført, at flere virksomheder kunne byde ind på hver aftale – og dermed skabe større konkurrence. Dermed har fokus på rightsourcing, altså at den der skaber mest værdi skal løse opgaven, vist sig at være det rette værktøj for DR.

DRs valg af strategi er ikke en endegyldig sandhed. Men vores løsning er resultatet af en lang række konkrete vurderinger og valg, som var hensigtsmæssige for DR på tidspunktet for udbudsprocessen og ud fra vores specifikke kontekst.

I næste nummer af FM Update kan du læse om udbudets konkurrenceparametre og hvordan de opstod.



SEMINAR 15. JUNI: KAN DIGITALISERING FÅ BYGGERI OG DRIFT TIL AT ARBEJDE SAMMEN?

Desværre er der blandt mange byg- og driftsherrer ofte stor usikkerhed om bl.a.: hvilke data skal jeg stille krav om? Hvad har jeg egentlig brug for, og hvordan formulerer jeg mine krav? Hvordan får jeg den nye bygning/tilbygning ind i eksisterende/nyt FM system. Som konsekvens af denne usikkerhed gennemføres mange digitale afleveringer hos både private og offentlige med høje omkostninger, ringe værdiskabelse og med en reel risiko for, at de digitale data aldrig kommer i anvendelse.

Onsdag den 15. juni holder vi et seminar i samarbejde med Optimise, som rådgiver i bl.a. IKT. Her vil vi kigge nærmere på udfordringerne, og give dig nogle værktøjer med hjem, som du kan bruge i hverdagen. Vi vil forsøge at bygge bro mellem bygningsdesign og drift gennem rettidig, intelligent og digital håndtering af driftsdata.

Af VERNER BENTZEN,
Bentzen Consulting

SPOR 3 – DET GLOBALE PERSPEKTIV

Den globale udvikling påvirker i høj grad vores arbejdsvilkår i Danmark – også inden for Facilities Management. I forlængelse af DFM netværks internationale udvalg, der har fokus på udviklingen og mulige fremtidige trends fra omverdenen, valgte vi at sætte det globale perspektiv på agendaen som et af de tre spor på DFM netværks årskonference.

Der blev indledt med en introduktion af en række af de megatrends, der primært vil påvirke branchen. Udover globalisering i sig selv, er det den teknologiske udvikling, en stigende fokus på bæredygtighed og en resulterende udvikling mod ændrede samarbejdsformer i form af netværksorganisering blandt leverandører henholdsvis i partnerskaber mellem leverandører og kunder. Alt sammen forhold som spiller sammen

med de nye måder, som arbejdet og arbejdspladserne indrettes på.

Dette blev fulgt op med en præsentation af, hvorledes FM arbejdet kan organiseres på tværs af landegrænser, når man som FM ansvarlig i en dansk koncern med selskaber i hele verdenen skal sikre den bedst mulige FM drift.

Afslutningsvist blev de kulturelle forskelle og heraf forskellige ledelsesstile på tværs af landegrænser drøftet med fokus ikke kun på forskellighederne, men i højere grad på, hvordan vi kan lære af hinanden og dermed tilstræbe at tage det bedste fra alle – hvilket netop er formålet med udvalgets arbejde: at vi ser, hvad vi kan lære af hinanden på tværs af kulturer og landegrænser.

Af JAN AAGAARD,
journalist

OUTSOURCING I FREMTIDEN

Hvordan bliver fremtidens samarbejdsmodeller inden for FM-outsourcing? Det har ISS i samarbejde med Institut for Fremtidsforskning udarbejdet en hvidbog om. En lille del af resultaterne blev præsenteret på DFM netværks årskonference.

Verden befinder sig midt i revolution drevet af ny teknologi og nye forretningsmodeller. Verdens største taxafirma er i dag Uber, som ikke ejer en eneste taxa. Verdens største hotelvirksomhed er Airbnb, som ikke ejer et eneste hotel. Og verdens største medie er Facebook, som ikke har en eneste journalist ansat.

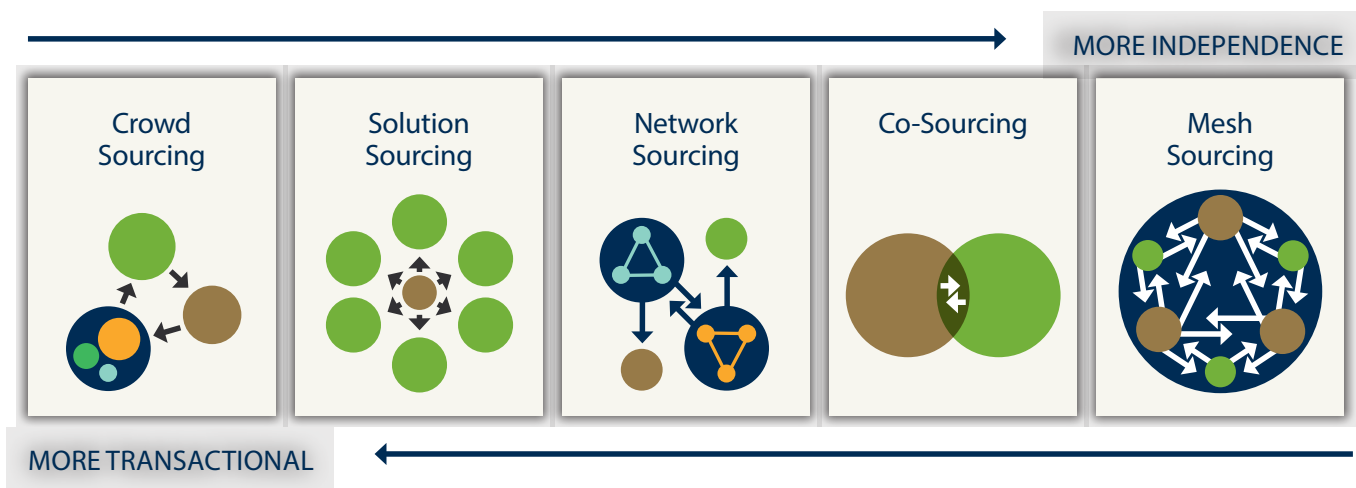
”Skal verdens største servicevirksomhed overhovedet have ansatte i 2020? Vil den i stedet være en ’service-uber’, som består af en masse freelancemedarbejdere, som tilsammen giver det bedste hold?”

Sådan lød det indledende spørgsmål fra Peter Ankerstjerne, CMO – Head of Group Marketing i ISS, og

Jeffrey Saunders, direktør i Institut for Fremtidsforskning, i deres fælles oplæg på DFM netværks årskonference 2016.

Oplægget om fremtidens samarbejdsmodeller inden for FM-outsourcing tog udgangspunkt i ISS’ nye hvidbog ”Future of Outsourcing and Perspectives for Facility Management”, som er blevet til i samarbejde med Institut for Fremtidsforskning. Den bygger videre på tre tidligere studier om fremtidens FM-marked, som ISS og instituttet også har udgivet.

Den nye hvidbog ser på hvilke megatrends, der vil præge samfundet i de kommende år, og hvilke trends,



Indlægsholdere ved konferencen: Jeffery Scott Saunders, Director, Institut for Fremtidsforskning
Peter Ankerstjerne, Chief Marketing Officer, ISS World Services A/S



der vil gøre sig gældende inden for outsourcing. Og ikke mindst sætter den fokus på, hvad disse trends betyder for FM.

TEKNOLOGISK REVOLUTION

Hvidbogen identificerer i alt 14 megatrends – altså store trends, som vil forandre verden i de kommende år. "Megatrends er det, som vi ved, vil ramme os. Det er det, vi er sikre på. Man kan ikke gemme sig for en megatrend," sagde Jeffery Saunders.

Blandt de megatrends, der præsenteres i hvidbogen, er den teknologiske udvikling en af dem, der får størst betydning for FM-branchen. Ny teknologiske muligheder inden for eksempelvis automatisering, big data, cloud-løsninger og kunstig intelligens er i gang med at ændre den måde vi tænker og styrer bygninger på.

Data får større og større betydning, og virksomheder og organisationer får brug for partnere til at arbejde data og udnytte de mange muligheder forretningsmæssigt. Og det vil forandre FM-branchen fuldstændig. "Det er ikke et spørgsmål, om det vil ske, men hvornår det vil ske," sagde Jeffery Saunders.

NYE TYPER AF ARBEJDSPLADSER

Noget andet, der vil ændre sig drastisk i fremtiden, er måden vi arbejder og samarbejder på, og det vil blandt andet komme til udtryk i indretningen af vores arbejdspladser.

"Det er et slut med konventionelle kontorer og arbejdspladser. Fremtidens arbejdspladser skal være attraktive miljøer, som både medarbejdere og samarbejdspartnere bliver tiltrukket af. De nye generationer af medarbejdere forventer, at arbejdspladsen er et sted,

hvor man kan mødes med nye mennesker og socialisere," sagde Jeffery Saunders.

Sammen med de mange andre tendenser, der beskrives i ISS-hvidbogen, betyder det, at fremtidens samarbejdsmodeller inden for FM-outsourcing i høj grad vil være baseret på at etablere en fælles evne og incitament til at arbejde med innovation og teknologisk udvikling. Man vil fokusere mere på relationer end på transaktioner.

ET ÆNDRET VÆRDIFOKUS

Mens outsourcing traditionelt har været meget input-baseret, er det i stigende grad blevet output-baseret med fokus på KPI'er. Nu går det mere i retning af outcome-krav, som er mere værdibaseret, og hvor man for eksempel måler på medarbejdertilfredsheden.

"FM vil ændre værdifokus, når vi taler outsourcing. Når man for eksempel begynder at fokusere på at hjælpe virksomheder med at tiltrække medarbejdere, kommer man væk fra optimeringssnakken. Kunder og leverandører vil i højere grad dele værdier og have fokus på, hvordan man sammen kan gøre det bedre," lød det fra indlægsholderne.

Det tættere partnerskab med en større gensidig afhængighed mellem kunde og leverandør kan fremover komme til udtryk gennem nye samarbejdsmodeller som crowd sourcing, solution sourcing, network sourcing, co-sourcing og mesh sourcing. De fem nye tilgange til outsourcing beskrives nærmere i ISS-hvidbogen.

Hvidbogen "Future of Outsourcing and Perspectives for Facility Management" kan downloades på www.issworld.com/media-library

GLOBALT SET UP GAV STOR GEVINST

AF JAN AAGAARD,
journalist

Coloplast-koncernen har gennem de seneste år etableret et nyt globalt setup for FM. Det har givet bedre overblik og medført betydelige besparelser.

Som direktør med ansvar for indkøb i Coloplast står Jesper Lundsgaard blandt andet for FM i den globale koncern. For 5-6 år siden fik han til opgave at etablere en ny global organisering af FM-aktiviteterne i koncernen med 10.000 medarbejdere, fabrikker i fem lande og salgskontorer verden over.

”Målet med det nye globale setup var at reducere omkostningerne og stadig holde nogenlunde samme serviceniveau,” fortalte Jesper Lundsgaard på DFM netværks årskonference, hvor han var en af indlægsholderne på torsdag eftermiddags spor 3 om det globale perspektiv.

Coloplast brugte i regnskabsåret 2009/10 i alt 416 mio. kr. på FM, hvoraf 357 mio. kr. var ren drift.

”Vi startede et 3-årigt projekt, hvor vi blandt andet analyserede vores bygningsmasse. Coloplast har både egne fabrikker og lejer kontorer og lagre i en række lande. Vi så nærmere på, hvordan vi kunne udnytte pladsen bedre, og endte med at opsigte nogle lejemål,” sagde Jesper Lundsgaard.

Udover at reducere antallet af kvadratmeter lykkedes det også gennem projektet at spare på drift og vedligehold på en række områder – fx ved at ændre strategi på indkøb af el og gas og ved at pulje indkøb af rengøring sammen med andre store virksomheder som Novozymes og Chr. Hansen.

”Vi forsøger at gøre tingene lidt smartere uden at forringe servicen, og vi har opnået betydelige besparelser i alle lande. Vi har dog også været begunstiget af, at markedet for erhvervslejemål er presset globalt. I Polen har vi for eksempel lige fået dobbelt så mange kvadratmeter til den samme pris,” sagde Jesper Lundsgaard.

Alt i alt lykkedes det at reducere de globale omkostninger til FM med 14 procent over de tre år, som

projektet løb, og det gav direktionen mod på endnu mere. Derfor gik et nyt FM-projekt i luften for 2 ½ år siden. Det skal blandt andet medvirke til at skabe en stærkere fælles, global identitet for FM i Coloplast.

En af de første konkrete opgaver har været at få et overblik over de omkring 100 forskellige sites, som koncernen råder over.

”Da vi gik i gang, anede ingen, hvor mange kvadratmeter Coloplast egentlig havde rundt om i verden. I dag ved vi, at vi har 403.000 kvadratmeter, og hvordan de er fordelt på sites. Det giver et fantastisk overblik,” sagde Jesper Lundsgaard.

I projektet laver man også benchmarks for at se, hvordan man driver FM i forskellige lande, og lære af hinanden. I mange lande kan det lade sig gøre, at reducere omkostninger og samtidig forbedre servicen.

”Vi afstemmer med den lokale ledelse, hvilke besparelser i kataloget, de gerne vil gennemføre, og vi tager ikke pengene fra de lande, hvor vi reducerer på FM. Ledelsen kan i stedet bruge pengene til andre ting, som salg for eksempel, og det er en stor motivationsfaktor. Vi bliver en hjælp i stedet for manden med køllen,” sagde Jesper Lundsgaard.

I øjeblikket ansætter Coloplast i stor stil i en række lande, hvilket giver øgede omkostninger på flere områder. Men Jesper Lundsgaard og hans team har lovet ledelsen, at omkostningsvæksten for FM er kun halv så stor som den generelle omsætningsvækst i virksomheden.

”Vi har høstet de lavt hængende frugter med de to FM-projekter, og det er lykkedes at etablere en global FM-organisation. Men vi laver stadig masser af besparelserprojekter,” sagde Jesper Lundsgaard.

GØR KULTURFORSKELLE TIL EN STYRKE

Den danske virksomhedskultur adskiller sig på flere punkter fra kulturen i mange andre lande. Det kan give store udfordringer i det daglige samarbejde i en international virksomhed. Men det gælder om at se fordelene og gøre forskellene til en styrke.

Af JAN AAGAARD,
journalist



Der er en enorm forskel på kulturen i danske og tyske virksomheder. Det oplevede DFM's formand Mogens Kornbo, da han fra 2011 og frem til for nyligt var direktør i Siemens Real Estate Danmark.

På DFM netværks årskonference fortalte han om sine erfaringer med kulturforskelle i Siemens på godt og ondt. Mogens Kornbo kom som ny direktør i Siemens ind i en stor organisation, som er langt mere hierarkisk opbygget end de fleste danske virksomheder.

Siemens er en global koncern med ejendomme på cirka 2.400 lokationer, og alene i Danmark har virksomheden omkring en halv million kvadrater ejendomme fordelt på 50 lokationer. Den danske Real Estate afdeling er underlagt et "cluster" baseret i Sverige, som igen er underlagt det regionale hovedkvarter i München, og over det hele står det globale hovedkvarter i München.

"Det er et stort hierarki, og alligevel er ledelsesstrukturen lidt uklar. I praksis er det et netværkshierarki, hvor man er afhængig af, hvem man kender i organisationen. Siemens har også et princip om, at ingen kan træffe en beslutning alene. Der skal mindst fire øjne på alle beslutninger," fortalte Mogens Kornbo.

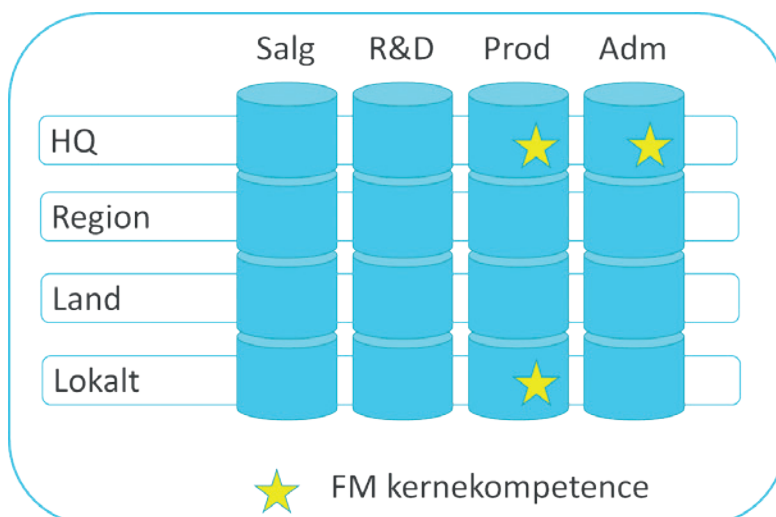
SMALLTALK – ELLER TIL SAGEN

Han oplevede ikke alene kulturforskellene i den formelle organisationsstruktur, men også i det daglige samarbejde med tyske kolleger.

"Der er en kæmpe forskel på den danske og tyske kultur. Danskerne starter et møde med smalltalk, mens tyskerne går lige til sagen. Og når vi skal løse en opgave i Danmark, så sætter vi os et mål og går i gang. Men i Tyskland er processen og procedurerne mindst lige så vigtige," sagde Mogens Kornbo.

Indlægsholdere ved konferencen: Mogens Kornbo, direktør, Center for Ejendomsdrift, Region Hovedstaden og Verner Bentzen, Bentzen Consulting

ORGANISATIONEN SOM HÆMSKO?



Den stærkt hierarkiske tyske virksomhedskultur betyder også, at en god idé som udgangspunkt ikke kan komme fra de laveste niveauer i virksomheden. Ideen skal først forbi et højere niveau, inden den måske kan kvalificeres til at være en god idé.

De tyske medarbejdere stiller heller ikke spørgsmålstegn ved noget, som en chef har sagt. "Men jeg vil jo gerne vide om grundlaget er i orden – og også nogle gange udfordre grundlaget. Det er vi vant til i Danmark," sagde Mogens Kornbo.

DET LANGE SEJE TRÆK

Selv om det kan være frustrerende som dansker at manøvrere i en tysk virksomhedskultur, så finder man efterhånden ud af, hvordan man får udrettet noget alligevel. Det handler blandt andet om at have styr på fakta, tage ejerskab og være modig og sige de tyske chefer imod, hvis det er nødvendigt. Det er et langt sejt træk, men det giver gensidig respekt, påpegede Mogens Kornbo.

"Man får også nogle gode ting ud af at arbejde i en anden kultur. Man finder ud af, at der også er andre måder at gøre tingene på, og noget af det kan man lære af. Og når flere kulturer arbejder sammen, kan der opstå nogle nye ting. Det er nogle af de gode ting, jeg har taget med fra Siemens," sagde Mogens Kornbo.

KOMMUNIKATION PÅ TVÆRS

Han blev fulgt op af Verner Bentzen, som har oplevet kulturforskellene fra et andet perspektiv. Han var gennem mange år Vice President og CFO i Novo Nordisk Servicepartner og har således siddet i hovedkvarteret i en global dansk virksomhed og haft samarbejde med

medarbejdere fra mange forskellige lande. Det gav blandt andet udfordringer, når man skulle kommunikere på tværs af forskellige kulturer.

"I nogle lande er relationer meget vigtige – det gælder for eksempel i Asien, og der er også stor forskel fra land til land på, hvor meget man går direkte til sagen," sagde Verner Bentzen og kom med flere eksempler på de kulturforskelle han oplevede i Novo Nordisk.

"Hovedkvarteret ligger i Danmark, men de amerikanske medarbejdere mener, at det ligger i USA. Og hvordan håndterer man et fælles servicecenter i Indien, hvor medarbejderne ikke reagerer på en rykker, hvis der ikke er en lokal chef involveret i korrespondancen?"

BRING TILLIDEN I SPIL

Et afgørende spørgsmål i en global organisation er, om man skal skabe centrale eller decentraliserede systemer. I Novo Nordisk etablerede man FM-systemer i flere lande, men det var ikke efter samme model. Kernekompetencerne på FM-området lå i hovedkvarteret samt i produktionen i de enkelte lande, men kompetencerne kom ikke tilstrækkeligt i spil i den valgte opbygning af organisationen.

Verner Bentzen anbefaler på baggrund af sine erfaringer, at man i en global FM-organisation anerkender forskellene i de kulturelle adfærdsmønstre og agerer derefter. Man skal bruge kernekompetencerne der, hvor de findes, således at opgaverne løses af dem, der er bedst til det. Og samtidig er man nødt til at tro på, at de forskellige afdelinger og kulturer har tillid til hinanden. "Tilliden skal bringes i spil," fastslog Verner Bentzen.

HVORDAN KOMMUNIKERES PÅ TVÆRS AF KULTURER

- RELATIONSBASERET
- TO-THE-POINT
- HIERARKISK / 'POWER DISTANCE'
- FORMALISERINGSGRAD
- FYSISKE RAMMER



NYT FRA REDAKTIONEN



Af ANJA KIERSGAARD,
arkitekt, Master i
Eiendomsudvikling og
Forvaltning; redaktør af
FM Update

I dette nummer bringer vi beskrivelser af mange af indlæggene fra årskonference i april. Konferencen havde tre hovedspor: Big Data, Innovation i Hverdagen og Det Globale Perspektiv.

Spor 1, Big Data beskriver nye vilkår for strategisk udvikling af Facilities Management. Begreberne er legio: digitalisering, Big Data, Internet of Things og mange flere, men alle dækker over muligheder for at udvikle FM i en mere digital retning. Data indsamles og arkiveres i enorme mængder, men aktiveres de til brugbar viden eller integreres data i den strategiske udvikling af kernevirksomheden? Konferencens panel af indlægsholdere perspektiverede og viste eksempler på begreberne. Big Data-sporet blev desuden behandlet i et åbent værksted, som beskrives af Svend Bie i dette nummer.

Det globale perspektiv i spor 3 rettede kikkerten mod fremtidens samarbejdsformer, hvilke synergier der kan skabes og hvordan kulturer og nationalitet positivt kan påvirke hinanden. Indlægsholderne på sporet behandlede FM-organisationens vilkår i internationale virksomheder, nemlig Coloplast, ISS og Siemens.

Temaerne fra spor 2 og 3 beskrives yderligere i FM Update nr. 3, hvor et par af indlægsholderne fra konferencen bringer artikler om deres ærinde fra konferencen. Også fredagens oplæg vil blive beskrevet i næste nummer af FM Update.

Emnet Big Data er formentlig kommet for at blive og fra den spændende verden kommer vi helt sikkert til at bringe nyt i FM Update med hyppige mellemrum.



Af BIRGITTE DYRVIG
CARLSSON, DyrvigConsult
ApS, Redaktionsudvalg

Hvad er innovation i FM-praktikerens hverdag? Spor 2 om innovation i hverdagen gav indblik i metoder til at fremme innovation, og viste udviklingsprojekter fra virksomheder, der arbejder målrettet med udvikling. Innovation er vigtigt, men kan være vanskeligt at få implementeret i praksis – på spor 2 blev vi delagtiggjort i konkrete erfaringer og metoder.

Fra Redaktionen skal som altid lyde en opfordring til at skrive artikler til magasinet. Vi ønsker at dække branchen bredt – og branchen er netop vores medlemmer og læsere, som hér gives mulighed for at dele nyt fra egen hverdag.



DEADLINES FOR STOF TIL MAGASINET:

#3: Den 11.8. – udkommer primo september

#4: Den 11.11. – udkommer primo december

FM Update udgives af Dansk Facilities Management netværk (DFM netværk)
Redaktion: Anja Kiersgaard (redaktør anja@kiersgaard.eu). Redaktionsudvalg: Birgitte Dyrvig Carlsson, Mogens Kornbo (bestyrelsesformand, DFM netværk) og Svend Bie (direktør i DFM netværk)
Layout: heddabank.dk, Tryk: Rosendahls a/s



Af SVEND BIE, direktør i DFM netværk og DFM benchmarking

HVEM ER DE BEDSTE BYGNINGSEJERE?

Danmark er kulturelt et landbrugsland, og i landbrugskulturen har det altid været god latin, at det er bedre at eje end at leje. Livet som fæstebonde var hårdt og perspektivløst, men kunne man købe gården fri fra herremanden, kunne man håbe på at skabe en bedre fremtid. Og når man havde brug for et slagteri eller et mejeri, som krævede langt større kapital, så gik man sammen i andelsselskaber – stadig som ejere.

I industrialiseringen fortsatte denne politik, og sammenhængen mellem bygning og virksomhed var så stærk, at vi rundt omkring kan se bygninger, der har fået den oprindelige ejers navn skrevet ind i murværk eller graveret dybt ind i granitten.

I dag er denne automatiske forbindelse mellem at være succesrig virksomhed og ejer af sine bygninger brudt. Og det vil ændre rammerne for Facilities Management. Både i forhold til drift og anvendelsesoptimering af den enkelte bygning, men selvfølgelig også i forhold til, hvordan den samlede porteføljestrategi skal tænkes.

Er det bedst at eje eller leje? Hvad skal den FM ansvarlige anbefale direktionen? Ja, det kan erfaringerne ind til nu ikke give et entydigt svar på. Vi kan kun slå fast, at det er anderledes at være lejer, og at der er en række strategiske valg, som skal træffes.

Når leje i det hele taget er en mulighed, så skyldes det primært, at der er en række investorer, der byder sig til. Det er ikke mindst pensionsselskaberne, der har fået kæmpe volumen siden pensionsopbygningen blev en del af de almindelige overenskomster fra starten af 1980'erne. De samler penge op fra lønmodtagerne over 40 år og udbetaler dem igen over 20-30 år. Det er en horisont, der passer som fod i hose til at investere i bygninger.

Pensionsselskaber investerer både i aktier og i ejendomme. Hvor meget af hver slags afhænger af det forventede afkast, og dermed kan man også regne ud, at man som aktieselskab ikke skal forvente at kunne

låne pengene billigere af et pensionsselskab end af aktionærerne – når de forskellige risici er regnet med.

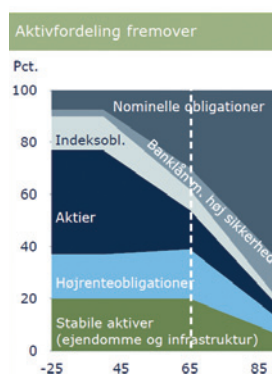
Bæredygtighed og energioptimering er blevet parametre, som både offentlige og private virksomheder må forholde sig til. Det kræver ideelt set, at man kan tænke bygningen ind i et livslangt totaløkonomisk perspektiv. Det passer fint til f.eks. pensionsselskaberne, og vi har allerede set, at pensionsselskaberne sammen med andre langsigtede investorer har været med til at skabe større interesse for bæredygtighed og totaløkonomi.

Fleksibilitet er helt afgørende for de fleste virksomheder. Normalt antager man, at det er mest fleksibelt at leje, men det afhænger helt af, hvilken lejekontrakt man kan indgå. Et hus man ejer, kan man sælge i morgen (hvis der er købere), mens man næppe får nogen til bygge og udleje en erhvervsjendom, med mindre de har sikkerhed for udlejning en del år frem. Det betyder, at hvis man vurderer at en ejendom har en beliggenhed og en indretning, der gør den nem at sælge, så kan fleksibiliteten som ejer faktisk være større end som lejer.

Ideelt skal anlæg og drift tænkes sammen, og alle, der beskæftiger sig med FM, ved, at det stadig kniber. Ikke mindst i det offentlige er der skotter mellem anlæg og drift, som fører til tåbelige eksempler på dårlige totaløkonomi. Om de langsigtede ejendomsinvestorer vil ændre på dette er imidlertid stadig "et godt spørgsmål". Det vil helt afhænge af lejeaftalen og hvor ansvaret for drift og vedligehold bliver placeret.

Har man større indflydelse på en bygning, man opfører for egne penge, end på en bygning, man lejer af f.eks. et pensionsselskab? Helt klart, men omvendt kan vi se, at de langsigtede investorer i praksis i overraskende høj grad har skræddersyet bygningen efter lejerens anvisninger. Det bliver spændende at se, hvordan det går, når disse bygninger skal have nye lejere. Men lige her og nu er tendensen udtryk for, at solide lejere har fat i den lange ende af kæppen.

Pension Danmarks Pension fremover



For tredje år i træk har International Association of Outsourcing Professionals (IAOP) tildelt ISS den højest mulige anerkendelse indenfor outsourcing.



www.iss.dk | 38 17 17 17

THE POWER OF THE HUMAN TOUCH





God forretning. Eller?

Vil du gerne vide, hvad en kontorplads koster her? Hvordan du kan udnytte faciliteterne bedst muligt? Eller hvilke energiforbedringer, der betaler sig bedst?

KMD Atrium indeholder alle de værktøjer, du har brug for til effektivt at styre, vedligeholde, planlægge og indberette driftsanlæg, arbejdspladser, ansatte og aktiver.

Dét giver god mening - hvis du vil have en god forretning.

Med KMD Atrium kan du:

- Automatisere processer
- Sænke omkostningerne
- Forbedre planlægningen
- Overvåge energiforbrug
- Visualisere status og planer
- Opsætte workflows
- Arbejde mobilt

KMD Atrium er et af verdens førende systemer til ejendomsadministration. Af Gartner faktisk udnævnt til "leader". Vil du se? Kontakt os på telefon 4460 5360.