

Létesítmény gazdálkodás

Inhouse versus Outsourcing?

Interjú Karsai Tiborral, a first facility Ingatlankezelő Kft. ügyvezető igazgatójával



Hogy viszonyul az üzemeltetői piac az Inhouse-Outsourcing kérdésehez?

Az ingatlanulajdonosokat is foglalkoztatja a kérdés, hogy egyéb más szolgáltatások eredményes kiszervezése mellett a létesítménygazdálkodás kiszervezése is célravezető lehetne. Sok szolgáltatás esetén a legtöbb vállalatknál ez a kérdés fel sem merül, olyan egyértelmű annak megválaszolása. A Facility Management esetében a döntés annak komplexitása, széles spektuma, valamint hosszútávú kihatásai miatt igen bonyolult, azt sok oldalról meg kell vizsgálni, annak előnyeit és hátrányait latolgatva. Találkozom olyan vállalattal, aki a műszaki épületüzemeltetést házon belülre vissza szervezte, majd másfél év elteltével azt ismét kiszervezte. Ezt a kérdést minden vállalatnak annak saját nagyságától, a kezelt ingatlanok mennyiségétől, komplexitásától, a tárgyi feladatok attitűdjétől, valamint a cég politikájától függően kell megvizsgálnia.

Milyen előnyöket jelenthet az Outsourcing?

Ha a szolgáltató külső partnereként lép fel, a szolgáltatások meghatározását a házon belüli értelmezésnél világosabban kell megtenni, ehhez a szolgáltatási szintek, fizetési és felelősségi szabályozások lefektetése szükséges. Az üzleti folyamatok ezáltal **áttekinthetőbbé, mérhetővé**, a költségforrások pedig egyértelműen azonosíthatóbbá válnak.

A vállalatnak nem kell a légkezelőberendezések, hűtőgépek, épületfelügyeleti rendszerek működéséről és üzemeltetéséről, energiaellátásáról gondoskodnia, valamint a személyzeti kérdések is sok területen megoldódnak (pl. betegség, hosszú kötöttségű munkaszerződések, szakértői csapat sokszínűsége), így a vállalat a saját **fő üzleti tevékenységre koncentrálnak**. Egy vállalat csak akkor lehet sikeres, ha azon feladatokat végzi el házon belül, melyeket ő tudja a legmagasabb szinten elvégezni és azon feladatokat, melyeket más vállalatok hatékonyabban képesek ellátni, kiszervezi és csak koordinálja azokat.

Megfelelő kiszervezéssel a kihelyezendő feladat teljesítése hatékonyabban, magas színvonalon történik, hiszen egy ún. **know-how transzfer** jön létre. A vállalatnak nem kell saját infrastruktúrák felett rendelkeznie (szerszámok, készülékek/berendezések), hiszen a kiszervezés lényege, hogy csak a tényleges szolgáltatás kerül kifizetésre. Az üres műszakok a szolgáltató felelősségi körébe esnek, aki oly módon, hogy figyelmét az outsourcing-üzletre irányítja, kapacitását gyorsan ki tudja ismét használni. Mindez jelentős **költségsökkentést** eredményezhet. Mindemellett az üzemeltető nagyvállalatok beszerzői és alvállalkozói hálózatainak előnyei is ide sorolandó.

Azok a vállalatok, amelyek szezonális és ciklikus hullámzásoknak vannak kitéve vagy erőteljes növekedési fázisban vannak, a kiszervezéssel egy olyan tapasztalt erőforrásra tesznek szert, amely szükség esetén azonnal készen áll és felhasználható. Azon időszakokban, amikor alacsonyabb a kihasználtság, a kapacitás egyszerűen és **flexibilisen** alakítható anélkül, hogy ehhez a munkavállalók csökkentésére lenne szükség.

Melyek az Outsourcing esetleges rizikói?

Minél előrehaladottabb az outsourcing folyamata, annál nagyobb a veszélye annak, hogy hiányos szolgáltatások, a kiszolgáló műszaki berendezések meghibásodása vagy egyéb külső problémák okán károk keletkeznek, amelybe a szolgáltató önhibáján kívül esik. Egy úgynevezett **függőség** alakulhat ki.

A zavarosan fogalmazott szolgáltatási szintek, szerződések, szolgáltatási leírások a megbízó és a szolgáltató közötti **feszültség**

gekhez, félreértésekhez vezethetnek és így az outsourcing sikere kockázatosává válhat.

A **saját know-how csökken** az eddigi házon belüli folyamatok harmadik fél által történő átvétele során..

Hosszú lejáratú szerződések esetében (általában 2-3 év) - negatív fejlődés esetén – csekély lehetőség marad a különválásra.

Az **adatszolgáltatás** - az alacsony ellenőrzési lehetőségekből kifolyólag - nagyobb kockázatnak van kitéve idegen cégekkel való együttműködés esetén, mint saját cégen belül.

Mindezek birtokában, hogyan lehet mégis sikeres egy outsourcing?

A **szolgáltatási szintek pontos meghatározása** (pontos meghatározás, az elvárt eredmény a szolgáltatás, a terjedelem, az időrendiség szabványára vonatkozóan) éppúgy szükséges – sőt gyakorlott szakcég (harmadik fél) által elvégzendő feladat - , mint a felelősségi és kárszabályozás rögzítése a szolgáltatások részleges, illetve meg nem történt teljesítése esetén.

A vállalat számára nem feltétlenül a legkedvezőbb árú szolgáltató a legjobb partner, hiszen a tudatos gondolkodás égisze alatt az ingatlan egész élet-tartamára kell tervezni a költségeket, kielemezve az adott szolgáltatások, a hosszútávú értékmegőrzésre és összköltségre gyakorolt hatását az épület használói érdekeinek és elégedettségének biztosítása mellett. A **szolgáltató megfelelő kiválasztása** igen bonyolult művelet.

Az outsourcing folyamatában részt vevő vállalatnak pontosan meghatározott szolgáltatási leírás alapján kell ellenőrizni a szolgáltató munkáját, mérhető folyamatosan. A megbízó és a szolgáltató dolgozói közötti rendszeres információ cserét egyeztetni és gyakorolni is kell. Természetesen a megfelelő kontrollpontok kiépítése és a mérhetőség megteremtése szakértői feladat.

Nem túl szélsőséges gondolkodásra utal a kérdés inhouse vagy outsourcing?

Az outsourcing esetében beszélhetünk az üzemeltetés teljes, illetve részbeni kiszervezéséről is. Mint azt említettem, a vállalatnak át kell világítani a saját lehetőségeit, a kiszervezés előnyeit, rizikóit és el kell döntenie, hogy a teljes üzemeltetést szervezi e ki, vagy annak csak egyes elemeit. A klasszikus felosztás lehet a kereskedelmi, infrastrukturális és műszaki feladatok együttes, vagy egyedi – de azon belül 100%-os - kiszervezése. Ritka esetekben a kiszervező cég egyes részfeladatokat megtart magánál és csak egyes nagyobb feladatcsoportokat szervez ki. Például igényli a szolgáltató által nyújtott teljes Managementet, műszaki csapatát, infrastrukturáját, de a szakipari karbantartások leszerződését saját hatáskörben végzi el – a kiszervezett menedzsment irányítása alatt. A kiszervezések nem minden esetben egy külsős szolgáltatót jelentenek, egyes feladatok elvégzésére egy vállalaton belüli osztályt, vagy cégstuktúráján belüli projektceget alapítanak.

Ön mint szolgáltató milyen részt tud vállalni a tárgyi kérdésben?

Bár a first facility mind a 7 országban komplett szolgáltatóként lép fel már több, mint negyed évszázados tapasztalattal, amellyel számos tanácsadási feladatot is véggez. Így a kiszervezést fontolgató, vagy már a kiszervezést megvalósító vállalat szaktanácsadójaként lépünk fel, valamint a két vállalat között ellenőrzést, és szakmaiságot fedjük le. Sok esetben kérnek fel minket műszaki átvilágításokra, az üzemeltetési rendszer optimalizálására, koncepciók kidolgozására is.

