



facciaafaccia

con Marco Decio

di Paola Cecco

Considerata per lungo tempo disciplina non strategica, perché attinente ad attività non direttamente connesse al core business aziendale, il facility management ha vissuto nel corso degli anni una crescita continua, che ha portato gli operatori del settore ad affinare le proprie competenze e, parallelamente, a sviluppare un approccio integrato per aumentare l'efficacia delle organizzazioni. Diversi i fattori che hanno favorito la trasformazione di questa disciplina, in primis la crisi che negli ultimi anni ha portato a una maggiore attenzione alle voci di costo in azienda. La gestione delle cosiddette facilities aziendali e delle attività di gestione del contesto aziendale, rappresenta infatti non solo uno dei costi più alti, ma anche una delle aree soggette a maggiori inefficienze. È cambiato poi il modo di intendere il contesto di lavoro, sempre più considerato come leva strategica in grado di influenzare l'attività delle persone e, di conseguenza, le performance aziendali. L'apporto poi dell'ICT applicato alle attività di facility management – agevolando la raccolta, il trattamento e lo scambio di informazioni digitali sull'utilizzo e le performance degli spazi – è stata la spinta decisiva per un concetto avanzato di gestione del servizio, profilato sulle esigenze del cliente. È quindi l'immagine di un settore ormai maturo e strategico, quella delineata dall'edizione 2017 del Facility Management Day, recentemente organizzato da IFMA Italia. Un settore allineato con le esigenze delle organizzazioni, pubbliche e private, e pronto a offrire un supporto fondamentale alle sfide che accompagneranno la rivoluzione industriale 4.0, come emerge dall'intervista a Marco Decio, presidente IFMA Italia, che descrive un mercato pronto ad aprirsi a nuovi orizzonti dove il Facility Management può realizzare il proprio potenziale.

Quali sono i numeri del mercato del facility management, sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta?

La nostra ricerca più recente indica che il valore del mercato è di circa 37,5 miliardi di euro. Si tratta però di una stima molto conservativa, perché tiene conto di un gruppo significativo, ma allo stesso tempo ristretto di servizi. In realtà il perimetro delle responsabilità del Facility Manager, già di per sé estremamente ampio, negli ultimi anni ha visto in Italia una forte espansione, mentre la cifra indicata si riferisce solo al settore privato e ai servizi più tradizionali.

A prescindere dal valore assoluto, è importante sottolineare che si tratta di un mercato che da diversi anni mostra un trend di crescita costante. Limitando l'analisi anche solo agli ultimi sette anni vediamo un andamento che è rimasto positivo anche in anni in cui il PIL italiano ha

mostrato variazioni di segno negativo. In questi sette anni il mercato è cresciuto a un tasso medio dell'1,3%, con punte che hanno toccato l'1,7%. A trainare la crescita è stata soprattutto la media impresa, che ha aumentato in maniera consistente la spesa relativa ai servizi. Le grandi aziende al contrario, da sempre considerate come interlocutore privilegiato per le grandi società di FM, evidenziano una leggera contrazione degli investimenti sui servizi dal 2010 a oggi.

Le prospettive di sviluppo sono poi ancora più rosee, tenuto conto ad esempio che il settore manifatturiero, responsabile per l'80% dei 37,5 miliardi citati, presenta ancora un potenziale enorme di servizi aggredibili dal mercato.

Come sono cambiati nel tempo il ruolo e gli obiettivi del Facility Manager in azienda?

I confini della sua area di responsabilità si sono

ampliati enormemente negli ultimi anni. Ma, al di là del perimetro delle competenze, il fattore più importante è che all'interno delle aziende il ruolo del Facility Manager viene sempre più interpretato correttamente come strategico e manageriale. Stiamo perciò colmando il gap che per decenni ci ha diviso dalle realtà più avanzate nel campo del Facility Management, in particolare quelle anglosassoni. Complici di questa evoluzione sono stati alcuni mutamenti di filosofia all'interno delle aziende, come ad esempio la scelta di puntare molto su welfare e lavoro agile, due strategie che per essere messe in atto nel modo corretto richiedono le capacità e le competenze del Facility Manager.

Oggi più che mai l'essenza del Facility Management è data dalla capacità continua di innovare e di adattarsi a mutamenti interni ed esterni all'azienda. Il Facility Manager deve saper anticipare

50 sfumature di Facility

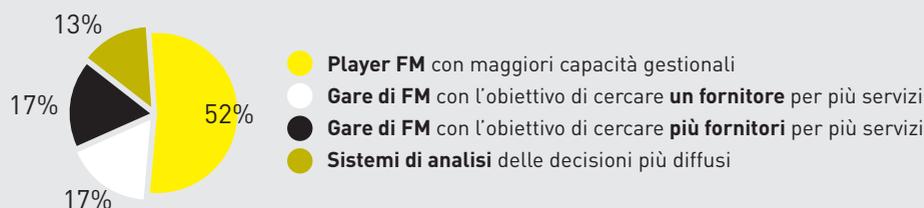
le esigenze della sua organizzazione e approntare una strategia di gestione dei servizi capace di accoglierle al meglio. Allo stesso modo le società di FM devono essere in grado di rispondere con prontezza a quanto chiederà loro il Facility Manager, per supportarlo al meglio nella sua attività di gestione. La disciplina del FM insegna a giocare d'anticipo e a non fermarsi mai a contemplare i risultati raggiunti. È questo approccio che ha consentito al comparto di essere in crescita costante. Se vogliamo che questo trend rimanga inalterato nei prossimi anni bisogna continuare a innovare e a intercettare le richieste prima ancora che nascano. Oltre ad affrontare subito le lacune più evidenti del mercato, come ad esempio quella del ricorso, ancora troppo scarso, alla digitalizzazione.

Quali è stata invece l'evoluzione delle società che erogano servizi di Facility Management? Su quali aspetti si gioca oggi la competizione e come si connota un servizio a valore aggiunto? L'aspetto della competitività all'interno del mercato va analizzato da una prospettiva molto ampia e ribaltando per certi versi la questione. Nelle aziende della Domanda di servizi la cultura del FM sta finalmente trovando uno spazio che prima mancava, è vero, ma in molti casi non è ancora parte integrante dell'intero sistema. Abbiamo così spesso un Facility Department che guarda al futuro, che propone soluzioni inedite, e che vorrebbe trovare nel mercato un partner che parli lo stesso linguaggio. Capita sovente però che tante buone intenzioni si scontrino con ostacoli interni, come ad esempio un ufficio acquisti di impianto molto tradizionale che preferisce reperire sul mercato la soluzione già collaudata, ritenendola più sicura. Per cui un Facility Manager che cerchi di elevare il livello delle sue richieste e quindi della competizione sul mercato può non bastare se, come spesso accade, parte della sua azienda rema in direzione opposta al cambiamento. Dal lato dell'Offerta accade la stessa cosa: parte di una società di FM può avere idee innovative e cercare di elevare il livello della propria proposta relativa ai servizi, ma poco o nulla di tutto questo si realizza perché prevalgono orientamenti interni che preferiscono giocare sul sicuro e riproporre soluzioni tradizionali. La paura del cambiamento è perciò ancora forte sia in molti attori della Domanda che in quelli dell'Offerta e la competizione non riesce a decollare come potrebbe e dovrebbe.

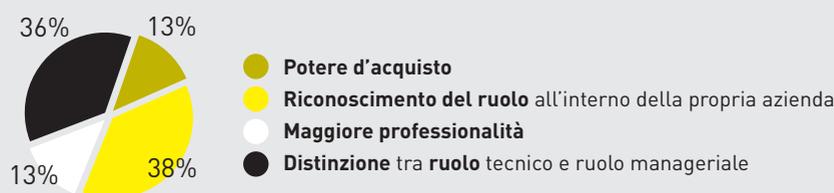
In questo contesto che ruolo gioca IFMA Italia, anello di congiunzione tra domanda e offerta? Quali gli obiettivi nell'immediato futuro? L'obiettivo resta proprio quello di facilitare al massimo il confronto fra Domanda e Offerta

Come ogni anno il FM Day, organizzato da IFMA Italia, rappresenta un momento confronto tra il pubblico e un panel di relatori composto dai massimi protagonisti del settore, sia dal lato della Domanda che dell'Offerta. È dunque la sede ideale per testare il polso del mercato e verificare se chi vive quotidianamente questo mercato sappia effettivamente leggerlo. Nasce con questo spirito il sondaggio "50 sfumature di facility" realizzato nell'ultima edizione coinvolgendo il pubblico su alcuni temi chiave del settore. Di seguito alcuni dei risultati più significativi.

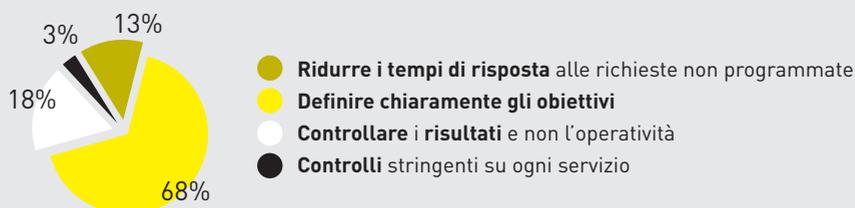
Che cosa serve al mercato FM per crescere?



Cosa manca alla professione del Facility Manager?



Cosa bisogna fare per migliorare il rapporto cliente-fornitore?



per aiutarle a superare questi ostacoli e rendere il Cambiamento e l'Innovazione due elementi capaci di guidare l'intero mercato. IFMA Italia non vuole essere un soggetto che fa da filtro, o che regola la discussione, ma mira da sempre a essere il catalizzatore di un dialogo costruttivo tra tutte le anime del mercato. Questo è ancora oggi il nostro obiettivo principale, come lo è stato per tutta la nostra storia e come lo sarà negli anni a venire.

Con riferimento agli spazi ufficio e agli edifici del terziario, considerando la disponibilità di nuovi strumenti offerti dall'evoluzione tecnologica, quali sono i plus ottenibili attraverso un'attenta strategia di Facility Management?

Il modo corretto per intervenire sugli spazi in un'ottica di Facility Management è sempre lo stesso: comprendere le esigenze di tutti coloro che operano nell'ufficio e creare ambienti che

soddisfino tali richieste, aiutino a lavorare al meglio, aumentino il benessere di chi li vive quotidianamente e consentano una rapida circolazione delle informazioni tra reparti.

La tecnologia permette di eseguire tutto questo processo in modo molto più veloce e meno invasivo rispetto al passato. Non c'è più bisogno, ad esempio, di chiedere alle persone quali siano le loro necessità legate agli spazi, dato che si possono utilizzare sensori in grado di fornire tutte le informazioni necessarie a "comprendere" il funzionamento dell'ufficio e a disegnare in modo veloce e preciso lo spazio ideale.

Gran parte delle sfide che attendono il Facility Manager saranno perciò proprio legate alla sua capacità di trattare e interpretare correttamente la crescente mole di informazioni che troverà a disposizione nel prossimo futuro.