



# Philip Morris: lo Start Up di un Progetto di Facility Management

Luca Fiorucci, *Direttore Divisione FM, Cofely Italia*

Piergiorgio Marini, *Direttore Purchasing Italia, Philip Morris*

# II CLIENTE: Philip Morris Italia

Philip Morris International (PMI) è il Leader mondiale dell'industria del tabacco.

I suoi prodotti sono venduti oltre 160 paesi.

Il suo portafoglio di prodotti comprende più di 150 marchi differenti ed oltre 1.900 varianti.

Philip Morris Italia srl è l'affiliata italiana di PMI.

La sede principale è a Roma e da più di 20 anni è leader nazionale nella commercializzazione delle sigarette con alcuni tra i marchi più noti del settore.



# LO SCENARIO: approccio PMI al sistema di IFM

Realizzazione di uno studio di fattibilità che permetta di cedere tutte le attività “no core” ad un unico partner che garantisca, oltre ad un prezzo congruo in linea con le policy internazionali, la continuità in termini di

**“QUALITA’ PERCEPITA” :**

## Servizi alle persone

- Igiene ambientale
- Reception
- Supporto alle attività di sede
- Servizi di catering
- Conierge

## Servizi all’edificio

- Manutenzione edile
- Manutenzione impianti elettrici
- Manutenzione impianti di climatizzazione
- Manutenzione impianti speciali
- Manutenzione impianti antincendio

## Servizi allo spazio

- Progettazione degli spazi
- Traslochi, trasporti, facchinaggi
- Gestione magazzini
- Gestione documentale

# LE FASI DI SVILUPPO: i Passi per raggiungere l'Obiettivo

## ANALISI DELLE ESIGENZE

definire i parametri che dovranno contribuire allo sviluppo del progetto

## PARAMETRI DI SVILUPPO DEL PROGETTO

definizione dei parametri che dovranno regolamentare lo sviluppo del progetto

## ANALISI DELLE PRIORITA'

pianificazione delle attività

### IDENTIFICARE:

- per singolo utente, i fabbisogni per migliorare il suo livello di confort nel suo ambiente lavorativo
- Il perimetro di ogni singolo servizio e definizione della metodologia da utilizzare
- Il sistema di monitoraggio che dovrà garantire la perfetta esecuzione dei servizi

### DEFINIRE:

- l'obiettivo da raggiungere
- Gli standard per singolo servizio
- I parametri di esecuzione lavoro, per ogni singolo servizio, in base alle normative tecniche e alle leggi cogenti in materia di sicurezza sul lavoro
- Il budget di spesa per singolo servizio e simulazione dei costi possibili (scenario economico per il partner)

### ANALIZZARE:

- I tempi di sviluppo del progetto
- I sistemi di comunicazione da utilizzare per informare e coinvolgere l'Utente Finale sullo sviluppo del progetto di IFM
- le azioni da intraprendere per decidere la selezione del partner

# IL PERCORSO: i passi per raggiungere l'obiettivo

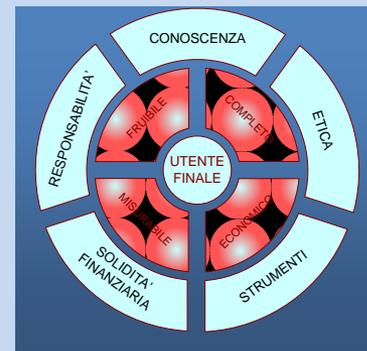
- **Autonomia** di gestione degli eventi
- **Insufficienza di procedure** e indici di rilevazione Customer Satisfaction
- Carico di lavoro solo su elementi di PMI con **duplicazione di figure/costi**
- **Attitudine** a risolvere l'immediato senza mantenere traccia dell'evento
- **Pigrizia** nel vedere le reali esigenze dell'utente finale concentrandosi in particolare sulla capacità di apparire efficienti su specifica richiesta

- **Gestione omogenea di tutte le risorse** e supporto tecnologico per il monitoraggio dei sistemi manutentivi oggetto del perimetro dell'offerta
- **Supporto** con metodologie avanzate da avviare per ogni segmento verticale
- **Riduzione delle inefficienze** tramite una razionalizzazione dei tempi di intervento e di esecuzione
- **Vademecum comportamentale (procedure di servizio)** per ogni singolo servizio
- **Rilevazione costante** della qualità percepita

Lo stato attuale

La migrazione prevista

Tempestività  
Competenza  
Obiettivo Prezzo  
Qualità



La decisione di esternalizzare i servizi no-core è dei vertici aziendali ma la definizione dei servizi è ottenuta da un'attenta analisi dei bisogni dell'utente.

La risorsa umana è, infatti, uno degli elementi fondamentali su cui PMI investe cercando di migliorare i "tempi di vita" sia all'interno che all'esterno dell'azienda.

# GLI ELEMENTI: i punti che hanno contribuito allo sviluppo del progetto di PMI

Definizione **Standard** per Piano/Area occupata da ogni singolo utente

Inserimento delle **esigenze** del cliente

**Simulazione dei costi** per l'erogazione del servizio

**Campagne per l'informazione** e raccolta **feedback** e suggerimenti dai singoli utenti

**Base dati** acquisita derivante dai precedenti anni di gestione

- Sviluppo dello stato di tutti i sistemi installati nelle sedi di PMI
- Sviluppo dei parametri di servizio che dovevano garantire e aspettative di ogni singolo utente
- Sviluppo dei tempi e dei costi di ogni singolo servizio erogato
- Sviluppo tecnico economico di un sistema di:

**“INTEGRATED FACILITY MANAGEMENT”**

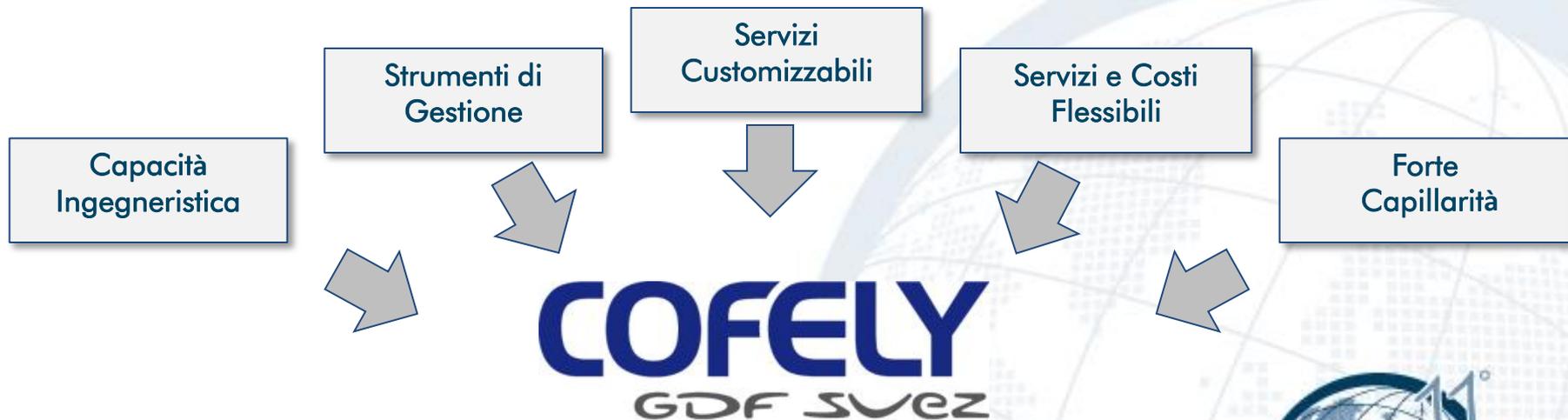
Studio di fattibilità per lo sviluppo tecnico economico di un sistema di:  
**“INTEGRATED FACILITY MANAGEMENT PER PHILIP MORRIS ITALIA”**

**DOCUMENTO GUIDA PER IL PROPRIO SISTEMA DI INTEGRATED FACILITY MANAGEMENT**

# I Criteri di Scelta

I Criteri di Scelta del Partner di IFM sono stati:

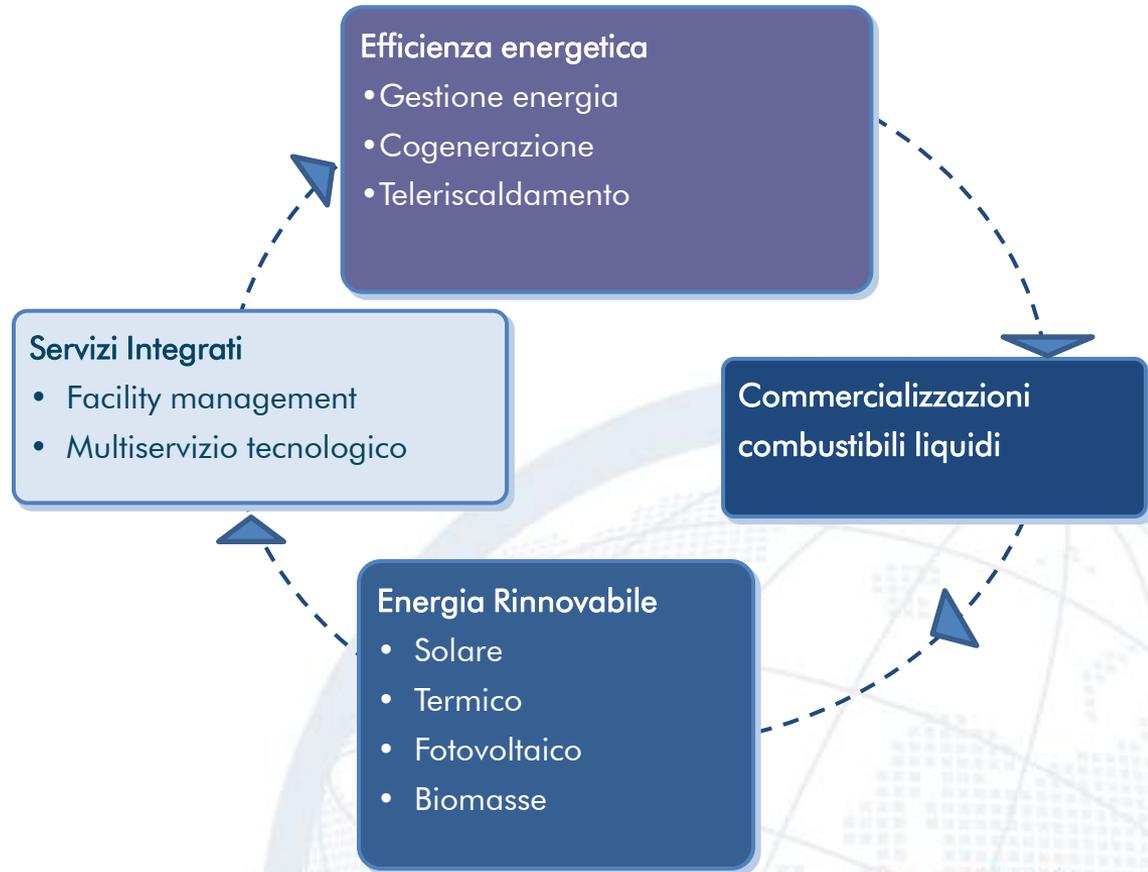
- Presenza nel settore del FM e capacità di “traghettaggio” di un cambiamento radicale → **ESPERIENZA**
- Aderenza del Progetto Tecnico con il Capitolato Tecnico → **GESTIONE e ORGANIZZAZIONE**
- Stabilità Finanziaria → **MULTINAZIONALE e MULTISERVIZI**
- Tempi di Start Up e Messa a Regime del Sistema di IFM → **VELOCITA' e PUNTUALITA'**
- Congruità fra prezzo offerto e progetto tecnico → **COERENZA TRA IDEA E INVESTIMENTO**



# Cofely Italia

1,3 Miliardi € di fatturato  
2.600 collaboratori  
50 sedi su tutto il territorio  
> 2.000 Clienti

Presenza sul territorio:  
➤ 2 Divisioni  
➤ 9 aree  
➤ 50 centri operativi



# La risposta di Cofely alle esigenze di PMI



Il Progetto di Cofely è stato imperniato su:

- Organizzazione e strumenti di supporto alla commessa
- Sistema CMMS/CAFM integrato, semplice e completo
- Procedure di monitoraggio soft + hard
- Approccio in fase di Start Up basato sul “Fattore Umano”
- Sviluppo costi per singolo servizio e trasparenza Cliente-Fornitore

**COFELY**  
GDF SVEZ



**COFELY**  
GDF SVEZ

Milano, 10 e 11 novembre 2010

# Lo Start Up

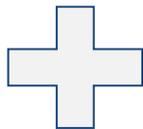
Lo Start Up ha un'importanza cruciale in un contratto di FM perché permette a Cofely di poter tarare le attività manutentive e valutare lo stato degli impianti per eventuali interventi straordinari durante la fase di gestione a regime.

In questa fase si realizza il passaggio di consegne tra il gruppo guidato dal Bid&Transition Manager, che ha seguito il cliente fin dall'inizio della relazione e il Site Manager, che gestirà i servizi del cliente per tutta la durata della gestione a Regime.

Le Fasi principali dello Start Up sono:

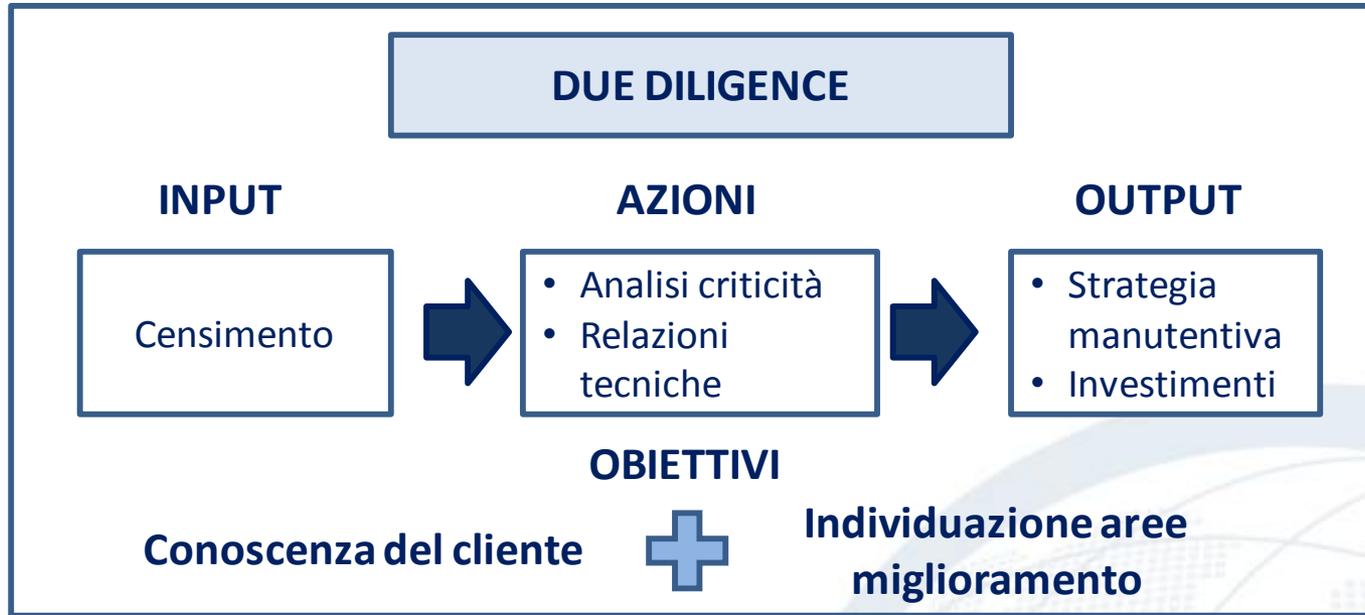
1. Il Processo di **Procurement**
2. La **Due Diligence**
3. Il criterio di Valutazione delle **Performance**

# 1. Il Processo di Procurement



Pianificazione di incontri mensili con gli Utenti Finali finalizzati alla ricerca delle opportunità di miglioramento

# 2. La Due Diligence



# 3. La Definizione delle Performance

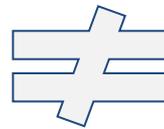


Risulta fondamentale una **maggiore interazione con l'Utente Finale** e l'avvio di sistemi di monitoraggio che garantiscano l'immediata focalizzazione sullo stato manutentivo del proprio spazio (**cruscotto informativo stato manutentivo**).

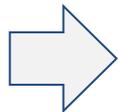
# Le Criticità

In un cambiamento così importate, come quello realizzato in PMI, non potevano non nascere delle difficoltà, soprattutto nella fase iniziale della collaborazione. Infatti, l'IFM, nel caso di PMI, non è semplicemente l'outsourcing dei servizi No-Core, ma è una "totale trasformazione della filosofia aziendale", che pone al centro l'utente e le sue esigenze.

**TEAM di LAVORO COFELY**  
Nuova modalità di Gestione di IFM che pone le esigenze del cliente interno come meccanismo di miglioramento continuo



**VECCHIA MENTALITA' PMI**  
Sistema di Global Service gestito con persone proprie, con più fornitori, FM visto come semplificazione dei processi manutentivi

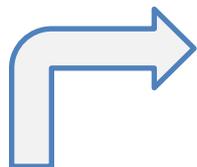


**RETICENZA INTERNA AL CAMBIAMENTO**

# Le soluzioni



# La Nuova Sfida: "Work Life Balance"



## **Partner per la gestione assicurativa del progetto :**

1. soluzioni integrate per il sinistro domestico
2. studio di un prodotto ad hoc a basso costo che garantisca il risarcimento ed il costo dell'intervento in caso di incidenti domestici dovuti a allegamento, furto, corto circuito ...

## **Squadre tecniche:**

1. piattaforma operativa di elevata qualità formata da tecnici specializzati che ricoprono tutte le esigenze del perimetro dell'offerta
2. Servizio di supporto in sede per : lavanderia, poste per pagamenti, farmacia, ritiro analisi etc.

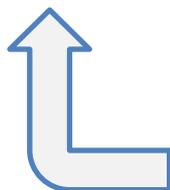


## **Philip Morris Italia:**

1. competenze per la realizzazione dello studio di fattibilità che analizzi tutti i punti chiave per ottenere un ottimo prodotto finale da offrire ai suoi collaboratori
2. conoscenza dei suoi collaboratori e delle loro aspettative per generare la giusta fidelizzazione
3. possesso di un "brand" importante e conosciuto per attivare tutte le fasi negoziali che garantiscano il "goal" finale

## **Cofely Italia:**

1. piattaforma software per gestione di tutti i processi di monitoraggio degli interventi eseguiti a garanzia del rispetto di quanto definito in fase contrattuale
2. Sistema informativo di gestione per la ricezione della richiesta e il successivo monitoraggio dello stato dell'intervento (pianificazione, azione, monitoraggio, tracking)
3. accordi di acquisto con fornitori di materiali
4. competenza tecnica e consulenza sullo sviluppo delle pratiche per supportare il collaboratore di Philip Morris Italia nella realizzazione di progetti di ristrutturazione importanti



# Grazie per l'attenzione



PHILIP MORRIS  
INTERNATIONAL

**Luca Fiorucci**

*Direttore Divisione FM*

**Cofely Italia Srl**

Via Miramare, 15

20126 Milano

e-mail: [luca.fiorucci@cofely-gdfsuez.com](mailto:luca.fiorucci@cofely-gdfsuez.com)

Tel. 02-38082219



Facility  Management  
convention

Milano, 10 e 11 novembre 2010

