

# **Facility management audit: nástroj jak udržet společnost konkurence schopnou**

*Ing. Zuzana Němcová*

V 21. století se společnost potýká s několika problémy na které musí společnosti pružně reagovat tak aby ostáli v tvrdé konkurenci na trhu. Prvním problémem je globální oteplování a hrozící vyčerpání přírodních surovin. Společnosti jsou nuceni se chovat ekologicky a uvažovat ve svých plánech více do budoucnosti.

Druhý problém, který ovlivňuje celý svět je ekonomická krize. V české republice se projevuje větším šetřením, a to jak u komerčních subjektů, tak především v těchto dnech v nekomerčních subjektech jako jsou ministerstva, obce a neziskové organizace. Ve většině těchto případů se začíná šetřit v oblasti režijních nákladů a podpůrných služeb (facility managementu) a to většinou bez hloubkové analýzy situace.

Tento příspěvek bude věnován části výzkumu, který je zaměřen na metodologii, která by pomohla společnostem ověřit fungování jejich facility managementu. Tato metodologie má napomoci stanovit oblasti, které jsou vhodné k efektivní restrukturalizaci a tím ušetření nákladů. První část výzkumu je zaměřena na „audit stavební a technologický“, který prověří funkčnost a vytíženost stavebních komponentů, ale také technologií použitých v budovách. Tento „stavební a technologický audit“ je již znám a je používán zejména v zahraničí. Druhou částí je audit „podpůrných služeb – facility managementu“. Tato část se zaměřuje především na facility management společnosti, aniž by musedi být spojeny s budovou.

## **Audit stavební a technologický**

Tento audit je již především v zahraničí velice známí a již několik let používán, provádí se na již stávajících objektech. Jedním z praktických softwaru je od Glena Seredynski (2000). Tento software funguje na bázi excelu a je proto uživatelsky velice přívětivý, samozřejmě Seredynski software doplnil o podrobný návod na obsluhu softwaru. Další pěkný návod na audit stavebních a technologických částí budovy sestavili na Coloredské státní universitě (2001). Tento audit je rozdělen do tří částí: kontrola plánu oprav, vypočítání indexu kondice stavebních částí a index kondice technologií (obr. 1 auditované oblasti) budovy a následné vyhodnocení řešení (vyčkáání, částečná oprava, výměna, demolice).

## Obr. 1: Auditované oblasti

### **Carpenter Experience**

Roof Systems  
Ceilings  
Walls  
Floors Tile/Carpet  
Structure  
Foundations  
Doors/Jambs  
Locksets/Hardware

### **Plumber Experience**

Piping  
Cold Water  
Hot Water  
Distilled Water  
Fire'  
Drinking Fountains  
Steam  
Chill Water  
Chemical - i.e. (Nitrogen & Oxygen)  
Water Closets  
Natural Gas  
Lavatories

### **Painter Experience:**

Interior Paint  
Exterior Paint

Wallpaper  
Door Signs  
Name Plates  
Glass

### **HVAC Experience**

Air Conditioners  
Heating Systems  
Controls  
Energy Management Systems  
Hoods  
Preventive Maintenance on Equipment

### **Electrician Experience**

Electric Panel – Main / Secondary  
Transformers  
Switches  
Lighting - Relamping Program  
Emergency Lighting  
Exit Lighting

### **Safety Standards**

Fire Alarm Systems  
Handicap Accessibility  
Health and Life Safety  
Means of Egress

Zdroj: COLOREDO STATE UNIVERSITY, "Facilities audit program: instruction packet", 2001,  
Department of Facilities Management, Colorado State University

Ani česká literatura není pozadu a v roce 2009 byla pro širokou veřejnost zpřístupněna aplikace buildpass určená pro vlastníky (správce) stavebních objektů. Nástroj je zaměřen na kvalifikované plánování obnovy a údržby objektů. Tato aplikace byla vytvořena na katedře ekonomiky a řízení ve stavebnictví, Fakulta stavební, ČVUT v Praze doc. Ing. Danielem Macekem, Ph.D. (2009)

## **Audit podpůrných služeb – facility managementu**

Audit facility managementu je rozdělen na několik oblastí. Prvním krokem je prověření finanční stránky facility managementu společnosti. Tento audit je však soustředěn především na účelné vynaložení financí než na správnost účtování. Druhým krokem je prověření procesů z provozního hlediska, tak aby se procesy neopakovali či se neprováděli nepatřičnými postupy. Posledním krokem je stanovení rizikových procesů, které by mohly přímo ohrozit chod společnosti.

## Audit finanční

Finanční audit se soustředí na klasické účetní výkazy: jako jsou výkaz zisku a ztrát, a rozvaha. Dále se zaměřuje na podrobnou analýzu především účtu 5xx. Sleduje se rozdíl mezi dvěma následujícími roky. Pokud rozdíl přesáhne 30% je položka rozklíčována a podrobně analyzována.

Obr. 2: Sledované účetní položky

Název subjektu:				
Adresa				
IČ:				
Podklady zpracoval:	jmeno	funkce	email	telefon

### Výkaz zisku a ztráty

Výdaje	2006	2007	2008	pohyb
502 Spotřeba energie	0	0	0	#DIV/0!
II. Služby celkem	0	0	0	#DIV/0!
511 Opravy a údržba	0	0	0	#DIV/0!
512 Cestovné	0	0	0	#DIV/0!
513 Náklady na reprezentaci	0	0	0	#DIV/0!
518 Ostatní služby	0	0	0	#DIV/0!
521 Mzdové náklady	0	0	0	#DIV/0!
531 Daň silniční	0	0	0	#DIV/0!
532 Daň z nemovitosti	0	0	0	#DIV/0!
545 Ostatní pokuty a penále	0	0	0	#DIV/0!
548 Manka a škody	0	0	0	#DIV/0!
549 Jiné ostatní náklady	0	0	0	#DIV/0!
Celkem	0	0	0	#DIV/0!
<b>Příjmy</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>pohyb</b>
602 Tržby z prodeje služeb	0	0	0	#DIV/0!
649 Jiné ostatní výnosy	0	0	0	#DIV/0!
652 Tržby z prodeje dlouhodobého hmot. a nehmoc	0	0	0	#DIV/0!
691 Provozní dotace	0	0	0	#DIV/0!
Celkem	0	0	0	#DIV/0!

Zdroj: vlastní výpočty

## Audit procesů

Procesní audit se soustředí na samotné fungování procesů ve společnosti. Audit kontroluje jejich unikátnost (hlídá, aby se procesy nepakovali) a posuzuje jejich efektivnost. K tomuto účelu se využívá několik metod.

### Audit procesů – dle CET/TC 348-EN 15221

Pomocí CET/TC 348-EN 15221 jsou utvořeny otázky, které zmapují všechny níže uvedené oblasti Facility managementu.

### Obr. 3: Oblasti dle CET/TC 348-EN 15221

Space and infrastructure Accommodation: <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategic space planning and management</li><li>• Programming and briefing</li><li>• Design and construction</li><li>• Lease and occupancy management</li><li>• Building operations and maintenance</li></ul> Workplace: <ul style="list-style-type: none"><li>• Workplace design and ergonomics</li><li>• Selection of furniture, machinery and equipment</li><li>• Move management</li><li>• Equip internal and external environment</li><li>• Signage, decorations, partitions and furniture replacement</li></ul> Technical infrastructure: <ul style="list-style-type: none"><li>• Energy/utilities management</li><li>• Environmental sustainability management</li><li>• Technical infrastructure operations and maintenance</li><li>• Building management systems operations and maintenance</li><li>• Lighting maintenance</li></ul> Cleaning: <ul style="list-style-type: none"><li>- Hygiene services</li><li>- Workplace cleaning, machinery cleaning</li><li>- Building fabric and glass cleaning</li><li>- Cleaning equipment provision &amp; maintenance</li></ul>	People & Organisation Health, safety and security: <ul style="list-style-type: none"><li>• Occupational health services</li><li>• Security management</li><li>• Access control, I.D./smart cards, locks and key holding</li><li>• Disaster planning and recovery</li><li>• Fire safety and protection</li></ul> Hospitality: <ul style="list-style-type: none"><li>• Secretarial and reception services,</li><li>• Help desk services</li><li>• Catering and vending</li><li>• Organisation of conferences, meetings and special events</li><li>• Personal services</li></ul> ICT: <ul style="list-style-type: none"><li>• Data and telephone network operations</li><li>• Data center, server hosting and operations</li><li>• Personal computer support</li><li>• IT security and protection</li><li>• Computer and telephone connections and moves</li></ul> Logistics: <ul style="list-style-type: none"><li>- Internal mail and courier services,</li><li>- Document management and archiving</li><li>- Reprographic systems, copying and printing</li><li>- Office supplies</li></ul>
--	--

Zdroj: CET/TC 348-EN 15221-1 Facility Management; terms and definitions, 2006

#### Audit procesů – dle rozvržení procesů

Pojasek and Hamid (2005, 2008) autoři této metody rozdělují procesy dle jejich časové působnosti na procesy strategické, taktické a operativní. Tato metoda se zaměřuje na hierarchické postavení procesů ve společnosti a jejich vzájemné propojení mezi sebou. Metoda je rozvíjena na universitě v Salfordu v Anglii.

Do tohoto auditu můžeme zahrnout i metodu Fleminga, Lee, Aouada and Coopera (2000), kteří také posuzují procesy dle jejich hierarchie. Avšak rozdělují procesy do tří úrovní, kdy úroveň I se nerozpadá na úroveň II a ta se rozpadá na úroveň III. Touto metodou se dají analyzovat procesy složitějšího charakteru, které se nedají popsat jedno-stupňově.

#### Audit procesů – dle ISO 9001:2000

Metoda vycházející z ISO 9001:2000 od Carmignani (2008) není přesně zaměřená na analýzu procesů. Zaměřuje se na analýzu klientovy spokojenosti a na strukturu procesu jako samostatného celku. Poskytuje kompletní informace o vstupech, výstupech, dokumentaci, kontrolních indikátorů procesu.

## **Audit procesů – dle nákladů na proces**

Metoda se vrací k finančnímu auditu a stanovuje náklady na jednotlivé procesy. Audit sleduje také formu procesu (out/insourcing), počet zaměstnanců provádějících proces a časovou náročnost procesu. Proces je poté srovnáván se stejným nebo podobným procesem, aby se prokázala ekonomičnost procesu.

## **Audit rizik**

Posledním auditem, který uzavírá celý facility management audit je audit rizik. Obecně jsou uznávány tři potencionální rizikové oblasti. První oblastí je bezpečnost a to jak bezpečnost společnosti uvnitř (bezpečnost zaměstnanců) tak i bezpečnost společnosti na venek (proniknutí nežádoucího elementu do společnosti). Druhou oblastí rizika je IT pro tuto analýzu je výborné použití návodu Gary Stoneburnera, Alice Goguené, and Alexis Feringa (2002). Třetí oblastí jsou technologie a standartní aplikace použité ve společnosti.

## **Závěr**

Použitím všech auditů lze kompletně zanalyzovat společnost a nastavit její fungování po ekonomické a provozní stránce.

- Audit stavební a technologický – zmapuje kompletní fungování objektu
- Audit podpůrných služeb – facility managementu - zmapuje kompletně fungování facility managementu v těchto oblastech:
  - Finanční audit
  - Procesní audit
  - Audit rizik

## **Literatura:**

- [1] MACEK, d., „Buildpass“ 2009, Česká republika, ISBN 978-80-01-04337-0
- [2] G. CARMIGNANI, “PROCESS-BASED MANAGEMENT: A STRUCTURED APPROACH TO PROVIDE THE BEST ANSWERS TO THE ISO 9001 REQUIREMENTS”, *BUSINESS PROCESS MANAGEMENT JOURNAL*, VOL. 14, NOM. 6, 2008, pp. 803-812.
- [3] CET/TC 348-EN 15221-1 Facility Management; terms and definitions, 2006
- [4] COLOREDO STATE UNIVERSITY, “Facilities audit program: instruction packet”, 2001, Department of Facilities Management, Colorado State University
- [5] EN ISO 1911:2000, “guidelines for quality and environment management system auditing”
- [6] A. FLEMING, “Towards a Process Protocol for Facilities Management“, *School of the Built Environment*, 2000, University of Salford, UK
- [7] Y. HAMID, D. BALDRY, AND K. ALEXANDER, “Understanding FM Processes Using Hierarchical Process Map in Estate Division of Higher Education Institution”, 2008, *Proceedings of the BuHu 8th International Postgraduate Research Conference 2008*, Published by the Czech Technical University in Prague, ISBN 978-80-01-04092-8., pp. 504-509.
- [8] R. B. POJASEK (2005) published in HAMID, Y., BALDRY. D., and ALEXANDER, K., “Understanding FM Processes Using Hierarchical Process Map in Estate Division of Higher Education Institution” (2008), *Proceedings of the BuHu 8th International Postgraduate Research*

Conference 2008, Published by the Czech Technical University in Prague, ISBN 978-80-01-04092-8.

- [9] G. SEREDYNSKI, “Revised Facility Audit Application Instructions”, 2000, British Columbia Ministry of Education
- [10] G. STONEBURNER, A. GOGUEN and A. FERINGAL, “Risk Management Guide for Information Technology Systems“, (2002), Computer Security Division Information Technology Laboratory, National Institute of Standards and Technology, Gaithersburg, MD 20899-8930