

Az Ön munkatársai, akik az Ön munkahelyét fizikailag fenntartják és előállítják mindazon szolgáltatásokat, amelyek az Ön munkavégzéséhez szükségesek, **a létesítménygazdálkodási iparral** működnek együtt.

A **létesítménygazdálkodás szervezeti funkció**, amely feladata, hogy optimális szinten biztosítsa az egész szervezet létesítménygazdálkodási szolgáltatások iránti szükségletének kielégítését, azaz a szervezet főtevékenységének zavartalan működését. Tevékenysége során a változások kezelésével alapvetően befolyásolja a szervezetet, a dolgozók közérzetét, a szervezet működésének hatékonyságát.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatások fő jellegzetessége, hogy azokat általában helyben állítják elő és a szervezetek azokat a működésük helyén veszik igénybe.

A **létesítménygazdálkodási szolgáltatások** a GDP 7%-át teszik ki és munkaképes lakosság foglalkoztatásban 9-11 %-át foglalkoztatják.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatások és a jelentőségük

A létesítménygazdálkodási szolgáltatások az üzleti szolgáltatások körébe tartoznak. A szervezetek igen nagyszámú létesítménygazdálkodási szolgáltatást használnak fel működésük során, a szolgáltatások által előállított értéktöbblet beépül a szervezet által előállított végtermékekbe.

A szervezetek által igénybevett **létesítménygazdálkodási szolgáltatások száma 100 és mintegy 200** között változik. A szolgáltatási kör magában foglalja például:

- Az **épületekhez, az infrastruktúrához kapcsolódó szolgáltatásokat** – az épület maga is szolgáltatás, épület-karbantartási és egyéb műszaki szolgáltatások, takarítás, az energiamenedzsment, őrzés-védelem, stb.,

- Az **emberekhez, a közvetlen munkavégzéshez kapcsolódó szolgáltatásokat** - étkezési szolgáltatások, munkahelyi egészségügyi szolgáltatások, információs és kommunikációs szolgáltatások, helyi katasztrófa-megelőzés és -elhárítás, létesítmények tűzbiztonsági szolgáltatásai, bútorozás, költözések, vagyonvédelem, munkavédelem, területmenedzsment, stb.

csak néhányat találokra kiemelve.

A létesítménygazdálkodási terminológiában **a létesítmény = szolgáltatás.**

Egy általános példát felhozva:

a körülöttünk levő épített infrastruktúra, az utak, az épületek és minden más is alapvetően nem termék a tárgyi valójában, hanem szolgáltatás. Az infrastruktúra, mint termék előállításának költsége kivétel nélkül mindig töredékrésze az infrastruktúra, mint szolgáltatás előállítási költségének. Azaz, az épület maga termék, de amint megépült, mint szolgáltatás jelenik meg, és ez utóbbinak az ára a döntő. Nagyon-nagyon kevesen tudják, hogy szigorúan véve egy épület létrehozásának költsége mintegy tizede az épület (szigorúan csak az épület) használata során felmerülő összköltségnek.

A létesítménygazdálkodás, mint üzleti funkció legfontosabb terméke az épület, mint szolgáltatás, amely
y mint láttuk, igen sok rész-szolgáltatásból áll össze.

A Magyarországon felhasznált létesítménygazdálkodási szolgáltatásokat szinte kizárólag KKV-k termelik meg.

A létesítménygazdálkodás keresleti és kínálati oldala egy szolgáltatás-orientált piacot képvisel, amelyet nem veszélyeztet az olcsó ázsiai munkaerő, és viszonylag független az ipar teljesítőképességétől. Helyzete a gazdasági hullámok esetén is relatíve konstansnak mondható, kisebb kilengéseket mutat, mint a gazdaság más területei

A létesítménygazdálkodás, mint üzleti diszciplína fejlődési irányai

A létesítménygazdálkodás egy dolgot termel, szolgáltatást, a létesítménygazdálkodási szervezeteket kiszolgáló létesítménygazdálkodási ipar a szolgáltatási szektor legfontosabb és legnagyobb szereplője.

A nemzetközi fejlődés egyértelműen a szolgáltatás, mint áru minél pontosabb definiálása felé tart.

Miért kell szektorról (angolszász szóhasználattal FM Industry) beszélnünk, a számtalan szolgáltatás egyedi kínálata helyett?

A létesítménygazdálkodás, mint modern menedzsment diszciplína az utóbbi 15 évben alakult ki. Hajtóereje a szervezetek belső szolgáltatásainak optimalizálása iránti igény volt.

A fejlődés végeredménye a számtalan belső szolgáltatás (amelyek jelentős részét a piacon

szerzik be) integrált irányításának elmélete és gyakorlata, előfeltétele a szakmai szabályok, szabványok kidolgozása volt és következménye a piaci viszonyok letisztulása lett.

Az európai létesítménygazdálkodási ipar főszereplői kezdeményezték a CEN-nél 2002-ben azt a szabványosítási folyamatot, amely eredményeképpen hamarosan megjelentek az első európai szintű létesítménygazdálkodási menedzsment szabványok.

A CEN, az európai szabványosítási testület eddig hat, közvetlenül a létesítménygazdálkodási iparra szabott szabványt dolgozott ki, ez az **EN 15221 sorozat**, amely megjelent és a közeljövőben megjelenő szabványai egyben magyar szabványok is. (**A szabványok szerzői között honfitársaink is ott vannak** .)

A vonatkozó EU direktívák

A megjelent és a megjelenés alatt álló CEN (európai) létesítménygazdálkodási szabványok az alábbi EU direktívákra épültek:

A.1 New Directives (legislative package)

Directive 2004/18/EC of the European Parliament and of the Council of 31 March 2004 on the coordination of procedures for the award of public works contracts, public supply contracts and public service contracts (30.04.2004)

Directive 2004/17/EC of the European Parliament and of the Council of 31 March 2004 coordinating the procurement procedures of entities operating in the water, energy, transport and postal services sectors (30.04.2004)

A.2 Current Directives

Directive 98/4/EC of the European Parliament and of the Council of 16 February 1998 amending Directive 93/38/EEC coordinating the procurement procedures of entities operating in the water, energy, transport and telecommunications sectors

European Parliament and Council Directive 97/52/EC of 13 October 1997 amending Directives 92/50/EEC, 93/36/EEC and 93/37/EEC concerning the coordination of procedures for the award of public service contracts, public supply contracts and public works contracts respectively

Council Directive 93/36/EEC of 14 June 1993 coordinating procedures for the award of public supply contracts Council Directive 93/37/EEC of 14 June 1993 concerning the coordination of procedures for the award of public works contracts

Council Directive 93/38/EEC of 14 June 1993 coordinating the procurement procedures of entities operating in the water, energy, transport and telecommunications sectors

Council Directive 92/50/EEC of 18 June 1992 relating to the coordination of procedures for the award of public service contracts

Helyzetünk Magyarországon

A magyar vállalkozói kultúrának és a jelenlegi menedzsment oktatásnak egyaránt nem része sem a szolgáltatásmenedzsment, sem a létesítménygazdálkodás, ill. annak oktatása.

A speciálisan az iparágra érvényes szakmai szabályok hiánya az egyik oka az iparágban tapasztalható viszonylag magas feketemunka aránynak, amely csökkenése elsősorban a szakmai szabályok megalkotásától és megerősödésétől várható, e nélkül jogi és egyéb szabályozásai eszközökkel csak ersen korlátozott eredmények érhetők el.

A Magyar Létesítménygazdálkodási Szövetség több mint két évvel ezelőtt javasolta egy átfogó stratégia kidolgozását a létesítménygazdálkodási ipar fejlesztésére. Célja ezzel az volt, hogy felhívja a figyelmet egy olyan iparágra, amelynek még a léte is elkerülte eddig a döntéshozók figyelmét, de amelynek az ország nemzetközi versenyképességére jelentős befolyása lehet, az iparág kifehéritése az abban dolgozók nagy száma miatt kedvezően befolyásolhatja az adóbevételeket és az ország további fejlődését is.

Ma Magyarországon:

- A létesítménygazdálkodási szolgáltatásokat számtalan elszigetelt és a legtöbb esetben felkészületlen kkv állítja elő, becslésünk szerint számuk tízezres nagyságrendű.
- Kevés kivételtől eltekintve nincsenek általánosan ismert és elfogadott specifikus szakmai szabályok, sem arra nézve, hogyan kell a szolgáltatásokat előállítani, arra meg különösen nem, hogyan lehet azokat hatékonyan igénybe venni (azaz megrendelni, ellenőrizni, minősíteni, stb.).
- A létesítménygazdálkodási szolgáltatások egyik legnagyobb felhasználói a magyar állam szervezetei (az államigazgatás és az önkormányzatok), a létesítmény-gazdálkodási szolgáltatások összköltségei sok esetben az adott szervezet bérköltségeit is meghaladják, de ennek ellenére hiányzik bárminemű általános és konkrét szakmai szabályozás.
- Az államigazgatás, beleértve az önkormányzatokat is, nincs tisztában saját belső szolgáltatások iránti igényével, így nem tudja azokat sem tervezni (igény és forrás), sem a leszállított szolgáltatásokat ellenőrizni.
- A létesítménygazdálkodási szolgáltatások előállításával az aktív felnőtt lakosság mintegy 9-11%-a foglalkozik. A szervezetek költségarányaira alapozott becslésünk alapján azt mondhatjuk, ma Magyarországon legalább 300 – 400 000 ember foglalkozik létesítménygazdálkodási szolgáltatások termelésével, ill. irányításával.

- Mivel a létesítménygazdálkodási szolgáltatások előállítása az egész világon manufakturális jellegű szervezetekben történik, az ilyen jellegű működés kisebb fokú szervezettséget kíván, mint az ipari tömegtermelés, így jól illeszkedik a magyar társadalom informális jellegű működéséhez és ilyen szokásaihoz.
- Részben a felsoroltak ellenére, részben minden bizonyára éppen ezek miatt, a létesítménygazdálkodási ipar léte a szereplőkben is csak az utóbbi néhány évben kezdett tudatosulni. Valószínűsíthető, hogy már viszonylag rövid távon is jelentős sikereket lehet elérni.
- A létesítménygazdálkodási szolgáltatások fejlesztésében országosan rengeteg tartalék van. Specifikus menedzsment ismeretek közvetítése és ebből következően a szolgáltatási színvonal emelkedése közvetlen hozzájárulás a nemzetgazdaság versenyképességének fokozásához.
- A részletezett negatív tényezők, amelyeket a potenciális pozitív hatások egyelőre messze nem tudtak ellensúlyozni, folyamatos, lefelé menő ár-minőség spirálhoz vezettek.
- A szakmai követelmények hiánya, a minőség mérésére való jellemző képtelenség egyedüli mérceként a szolgáltatások árát helyezi előtérbe.

A létesítménygazdálkodási alapelvek és módszerek alkalmazásának előnye

A nemzetgazdaság eddig elhanyagolt, de eredményesen fejleszthető egyik területe a létesítménygazdálkodás szolgáltatási szektor, amely fejlesztési lehetőség kihasználása esetén Magyarország jelentős versenyelőnyhöz juthat.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatásokat csaknem kizárólag [m1] hazai tulajdonú vállalkozások, KKV-k állítják elő, így fejlesztésük iniciatívája döntő részben a hazai gazdaságot fejleszti, emellett elősegíti a hazai tulajdonú gazdaság és a multinacionális gazdaság közeledését. A szakmai szabályok megalkotása, oktatása és az államigazgatásban való bevezetése hozzájárul az átláthatóság megteremtéséhez, a feketemunka visszaszorításához, a korrupció csökkenéséhez.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatások döntő részben szektor semlegesek, az üzleti infrastruktúra részét képezik, így fejlesztésük jelentősége csak a teljes infrastruktúra fejlesztésének jelentőségével mérhető össze.

Az előnyöket az alábbiakban foglalhatjuk össze:

- A megfelelő tudás, a specifikus menedzsment módszerek birtokában alapvetően javul a szolgáltatások és a létesítménygazdálkodási, infrastrukturális közszolgáltatások minősége
- Mérhető és megragadható lesz a szolgáltatások teljesítménye
- A díjazás a teljesítményhez lesz köthető, függetlenül attól, hogy egy szervezete saját maga állítja elő a szolgáltatásokat vagy megvásárolja azokat
- Alapvetően javítható lesz az ár-érték arány, azaz növelhető a minőség vagy lehetőséget nyújt költségsökkentésre

- Döntően jobb szervezést, hatékonyabb belső erőforrás-felhasználást eredményez
 - Lehetővé teszi kisebb, hatékonyabban működő állami szervezetek létrehozását
-

A közsféra létesítménygazdálkodása

A közsféra létesítménygazdálkodását két alapvető részre kell bontani.

- A már említett létesítménygazdálkodásra, amely célja szervezetek belső szükségleteinek kielégítése és
 - Az un. közszerületi létesítménygazdálkodásra, amely az önkormányzatok és az állami szervezetek által a közösségnek nyújtott infrastrukturális jellegű szolgáltatásokat öleli fel.

A kettőben közös, hogy a szolgáltatásokat eredményesen nyújtani és irányítani csak a létesítménygazdálkodás alapelveinek figyelembe vételével lehet.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatások legnagyobb felhasználói a magyar állam és intézményei, valamint az önkormányzatok és intézményeik. Jogosan feltételezhető, hogy befolyásuk a létesítménygazdálkodási iparra döntő jelentőségű és ugyanígy meghatározó jelentőségük van, mint a jövőbeli fejlődés irányító szereplőinek.

A létesítménygazdálkodásnak a közsféra saját működésére van döntő hatása, a közszerületi létesítménygazdálkodásnak a közösségek, az állam életére közvetlenül.

A specifikus létesítménygazdálkodási módszereket és alapelveket a közsféra valamennyi területén eredményesen lehet és kell alkalmazni így például:

- oktatás (iskolák),
- egészségügy,
- szociális igazgatás,
- közigazgatás (hivatalok),
- közösségi közlekedés (állomások),
- de szélesebb értelemben az állami, önkormányzati lakások és a közterületek is ide tartoznak többek között.

Az EU támogatások eredményeként számos új létesítmény jött és jön létre, és elemi érdekünk, hogy ezek működési színvonala megmaradjon, hosszútávon is gazdaságosan használhassuk azokat és működtessük a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatásokat. Arra, hogy a létesítmények valóban eredményesen és gazdaságosan használhatók lesznek-e hosszú távon is, ennek

objektív megítélésre jelenleg a közszféra nem képes.

Jelenleg

- nem ismertek a problémák okai,
- ahogy a szolgáltatás minősége sem;
- ezért az operatív, reagáló működés kerül a fókuszba, amely lehetetlenné tesz minden tervezést.

A létesítménygazdálkodás és a közszolgálati létesítménygazdálkodás költségei és a kiszolgáltatottság egyre nőnek, annak ellenére, hogy az általános költségcsökkentés a cél, de ennek szakszerű végrehajtásához egyaránt hiányoznak az alapvető ismeretek és az adekvát szervezeti működés.

A közszolgálati szervezetek épített infrastruktúráját, épületvagyonát ma többnyire, mint értékes vagyontárgyat fogják fel és teljes egészében elsikkad annak valódi célja és egyedüli funkciója, a köz hatékony és értékarányos szolgálata. Jelenleg ennek a funkciónak a megfelelő működését még valószínűsíteni sem lehet, olyan mértékben az épület, mint vagyontárgy és nem az épület, mint közszolgáltatás van előtérben.

A létesítménygazdálkodás és a létesítménygazdálkodási ipar nemzetgazdasági jelentősége

A létesítménygazdálkodási szektor által alkalmazott munkavállalók alapvető része a duális gazdaság második részéből kerül ki, a szolgáltatásokat igénybe vevő szervezetek egyaránt mindkét oldalról.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatásokat számtalan, kaotikusan működő kkv állítja elő. Az alapvető szakmai szabályok hiánya miatt az együttműködési készségük minimális és a néhány integráló szerepet ellátó nagy szolgáltató sem képes a helyzeten változtatni.

A nagy fejlődés előtt álló magyar létesítménygazdálkodási szektor számára az ismeretek nyújtása az elsődleges. A megfelelő, ipar-specifikus menedzsment módszerek elsajátítására jelenleg alig van lehetőség (egyetlen egy ilyen tanfolyam működik folyamatosan) és a megfelelő ismeretek híján a tőkeellátottság javítása teljes bizonyossággal nem érhet célt.

A létesítménygazdálkodással kapcsolatos ismeretek fejlesztésének várható hatásai:

- Az általános szolgáltatási kultúra fejlesztése, ill. megteremtése
- Az általános alapelvek alkalmazása a közszolgáltatások színvonalának növeléséhez és az elért színvonal megtartásához vezet
- Hozzájárulhat az egészségügy reformjához az infrastruktúra és az egészségügy

létesítménygazdálkodási szolgáltatásainak mérhetővé tételével és adakvát irányításával

- Az épített környezet minőségének javítása, az állampolgári közérzet alapvető javítása
- Általában a munkavégzés hatékonyságának, a munkavállalók teljesítményének növelése
- Az általános üzleti kultúra fejlesztése a szolgáltatásmenedzsment ismeretek és kultúra elterjesztésével
- A digital divide, a digitális megosztottság csökkentése, ebben a létesítménygazdálkodási szektoron belüli fejlesztések, a szektor súlya miatt komoly szerepet játszhatnak
- A kommunikációs képességek, a szektorspecifikus nyelvtudás fejlesztése, ami a kkv-nek az egyik alapvető problémájuk

A létesítménygazdálkodás, mint tudás és az ipar fejlesztésétől várható további pozitív társadalmi hatások:

- Mintegy 300-400 ezer munkavállalót érint közvetlenül
- Közvetve a teljes magyar lakosságot a közsféra infrastrukturális szolgáltatásainak fejlődésén keresztül
- A magasabb szintű tudással rendelkező szolgáltató vállalkozások magasabb szintű szolgáltatásokat tudnak nyújtani
- A fejlesztés megteremti a keresleti oldalon a magasabb szintű szolgáltatások irányításának és fogadásának képességét
- Emeli a szektor KKV-i átlagos működési és szakmai színvonalát (lásd még a felsorolás első pontja)
- Képesé teszi a legjobb létesítménygazdálkodási szolgáltató vállalkozások számára az átlagból való kiemelkedést és a környező országokba való expanziót, a szolgáltatások exportját
- A piac stabilizálásával és az átadott szakmai szabályrendszerrel lehetőséget nyújt a fekete és szürkegazdaságból való kiemelkedésre, amire jelenleg nincs szinte semmi lehetőség
- Munkahelyeket teremt és növeli az adóbevételeket kimondottan és egyedül a KKV szektorban.
- A közszoigálati szektorban a racionálisabb beruházás-menedzsment, az üzemeltetési költségek kontrolja által látványosan javulhat a nyújtott szolgáltatások színvonala, ami javítja az életminőséget, a közszoigálatásokat igénybevevők és nyújtók körülményeit egyaránt.

A létesítménygazdálkodási szolgáltatások döntő részben szektor semlegesek, az üzleti infrastruktúra részét képezik, így fejlesztésük jelentősége csak a teljes infrastruktúra fejlesztésének jelentőségével mérhető össze.