



# Facility management – způsob, jak ušetřit, ale pozor na specifika

Facility management jako jeden z druhů property managementu byl až donedávna v České republice nepříliš známou formou úspory provozních nákladů.

**F**acility management je forma outsourcingu, při níž si klient objedná zajištění určitých služeb spojených se správou svého majetku u třetího subjektu. Hlavní výhodou je možnost odpoutat se od obstarávání maličkostí, ušetřit a soustředit se na vlastní práci. Nosnou myšlenkou facility managementu je, že subjekt zabývající se určitou činností profesionálně je schopen ji poskytovat kvalitněji a levněji než ostatní. U menších společností hraje svou roli také skutečnost, že na zajištění provozu společnosti by bylo potřeba zaměstnat další osobu,

avšak objem práce by na celý úvazek nestačil. V posledních letech prodělalo celé odvětví facility managementu významný boom. Asi každý, kdo žije v bytových domech, zná u nás nejběžnější způsob facility managementu spočívající ve správě domů pro vlastníky. Základem je zajištění úklidu a drobných oprav, např. malování společných prostor. Standardem jsou dnes již také hotline pro nahlášení technických poruch nebo zajištění vyúčtování dodávek energií, vodného a stočného. V závislosti na přáních konkrétních klientů lze dům také napojit na pult



centrální ochrany, kamerový systém, zajistit ostrahu objektu strážní službou nebo zřídit např. recepci ve foyer.

### Čím větší podnik, tím větší potřeba služeb

Hlavními uživateli facility managementu jsou však korporátní klienti. Rozsah nabízených služeb je zde daleko širší. Kromě shora uvedených je velice časté outsourcing IT služeb, zajišťování občerstvení, kancelářských potřeb atd. Nicméně pomocí facility managementu lze v dnešní době zajišťovat téměř cokoli, počínaje kopírovacími stroji přes parkovací stání a vedení účetnictví a kompletními službami kanceláře konče. O velikosti odvětví také vypovídá to, že společnosti zabývající se facility managementem jsou dnes často mezinárodními korporacemi s celoevropskou působností. Obecně se pak dá shrnout, že čím větší podnik je a čím komplexnější služby potřebuje, tím je facility management pro něj výhodnější. Základem úspěšného facility managementu je pak především dobrá

smlouva o jeho využívání. Dobrým vodítkem může být technická norma ČSN EN 15221 vydaná na základě harmonizační evropské technické normy. Tato technická norma definuje základní pojmy facility managementu a určuje doporučený obsah smluv o jeho poskytování. Asi nejdůležitějším faktorem při sjednávání facility managementu je cena za služby, resp. poměr cena/výkon. Možností, jak určit cenu, je několik. Konkrétní způsob se bude různit podle konkrétního druhu služeb. Dodávky kancelářských potřeb nebo nápojů jsou zpravidla hrazeny v závislosti na hodnotě objednaného zboží. Většina služeb je však hrazena na principu SLA (Service Level Agreement), kdy se stanoví rozsah poskytovaných služeb a zároveň rozsah možných výpadků nebo chyb, a to podle jejich závažnosti i četnosti (např. jedna vážná porucha a dvě střední za měsíc), zároveň s tím pak i lhůty pro jejich odstranění. V případě, že se vyskytne chyb více nebo nejsou řádně a včas odstraněny, má odběratel zpravidla nárok na slevu z ceny nebo smluvní pokutu, čímž se jeho náklady opět snižují. Druhou metodou je pak hodnocení podle KPI (Key Performance Indicator), u něhož se odměna stanovuje na základě splnění dohodnutých kritérií, např. doručení zboží vždy načas, žádné reklamacce atd. Tento model však není pro facility management příliš vhodný, a proto je jeho využití jen okrajové.

### Každá smlouva se musí dát vypovědět

Další velice důležitou věcí, na kterou je třeba při uzavírání smluv na facility management myslet, je možnost jejího ukončení. I dnes totiž platí starořímská zásada pacta sunt servanda, tedy že smlouvy se mají plnit. Ukončit platně uzavřenou smlouvu tak lze jen dohodou stran, odstoupením, uplynutím doby, na kterou byla smlouva uzavřena, a v případě smluv na dobu neurčitou výpovědí. Jakýkoli jiný způsob musí být ve smlouvě sjednán. Z pohledu odběratele služeb facility managementu lze rozhodně doporučit dojednat si ve smlouvě možnost odstoupení kterékoli ze stran i bez udání důvodu, a to i pro případ zahájení insolvenčního řízení, s výpovědní dobou jednoho měsíce, jelikož v opačném případě hrozí, že odběratel by musel platit za nekvalitní služby a případně důkazní břemeno o neadekvátnosti plnění by bylo na jeho straně. Dodavatel by zase hrozilo, že by měl povinnost dodávat i insolventním zákazníkům, kteří za poskytnuté služby neplatí. Jednoduchá výpověď smlouvy také znamená možnost kdykoli využít výhodnější konkurenční nabídky. Není proto divu,

že většina facility managementových společností se snaží omezit možnost výpovědi, popř. odstoupení, jen na případy, kdy je odběratel v prodlení s úhradou faktur. Každý subjekt využívající outsourcingových služeb facility managementu by měl také trvat na pojištění dodavatele pro případ způsobení jakékoli škody. Zde je třeba trvat na dostatečné výši pojistného plnění, a to nejen celkového pojistného krytí, nýbrž i pro jednotlivé pojistné události. Nežřídkou se stává, že celková výše pojistky se jeví jako přiměřená, avšak výše pojistky na každé jednotlivé plnění je velice nízká. Pojistka je pak samozřejmě o něco levnější, nicméně její hlavní smysl se tím často ztrácí.

### Paušál na provozní materiál

S pojištěním také souvisí, že každá smlouva o facility managementu by měla obsahovat ujištění dodavatele služeb, že bude dodržovat veškeré normy podle platné legislativy, a závazek odběratele odškodnit, kdyby mu v důsledku poskytování služeb byla uložena jakákoli sankce nebo vznikla škoda. Součástí tohoto specifického druhu smlouvy je často i závazek odběratele, že bude poskytovat dodavateli veškerou potřebnou součinnost k odvrácení této sankce, což zpravidla znamená povinnost předat dodavateli veškeré relevantní dokumenty a podle instrukcí podat opravný prostředek nebo žalobu proti rozhodnutí o uložení pokuty nebo jiné sankce. U určitých druhů facility managementu, zejména uklízení a IT služeb, je také vhodné si stanovit paušál na provozní materiál jako čisticí prostředky nebo výpočetní techniku a v případě správy vlastního vybavení odběratele i rámec investic. Poměrně často se také můžeme setkat s dělením služeb na standardní, obsažené v paušální odměně, a nadstandardní, za něž se platí nad rámec paušálu. Typicky se jedná o vývoj nových softwarových řešení nebo přípravu podkladů nad rámec běžné činnosti. Standardem už bývá předkládání zpráv o spotřebě jednotlivých materiálů zaměstnanci odběratele, čímž vedení získá přehled o aktuálním vývoji ve společnosti a může odhalit případné neprovozní ztráty. Závěrem tak lze shrnout, že facility management je velice efektivním nástrojem osekání provozních nákladů. Jako u všech smluv je však třeba věnovat zvýšenou pozornost dojednávání konkrétních podmínek, zejména ceny, obsahu poskytovaných služeb, odpovědnosti za škodu a způsobu vyvázání se ze smlouvy.

**Mgr. Jiří Bárta, LL.M.,**  
**Mgr. Oldřich Krkoška, bpv Braun Partners**