

A WORLD OF SERVICE

¿Cómo afrontar la crisis empresarial?

POCO: Programa de Optimización de Costes Operativos

III Congr s ACCID – 12 juny 2009
Joaquim Borr s – Presidente Ejecutivo



A WORLD OF SERVICE



ISS España

- Empezamos en 1999
- 52 empresas de servicios adquiridas
- Limpieza, Mantenimiento, Catering, Control de Plagas e higiene ambiental, jardinería, Servicios auxiliares
- 31.000 empleados, casi 1000 con alguna dificultad
- Facturación 2008: 617 m EUR – E2009: 650 M 
- EBIT 2008: 6,2%
- Crecimiento orgánico medio últimos 5 años: 7,3%
- Crecimiento medio adquisiciones 5 años : 16.1%



2

Lead Facility Services Globally



Crisis - ¿oportunidad o riesgo?

- Qué les pasa a nuestros clientes?
- Reducción de actividad – baja la facturación, precios y márgenes
- Problemas de Financiación
- Reacciones:
 - Reducir costes: laborales, marketing, generales, ...
 - Reducción stocks y atrasar pagos
- Consecuencia: el cliente *necesita* ayuda

Ayudar

- Queremos ayudar
 - A clientes, empleados, proveedores, sociedad, medio ambiente
- Ayudar a costa de margen
- Eliminar costes superfluos: operativos, energéticos, ...
- Reingeniería
- POCO - Programa de Optimización de Costes Operativos
- Reducción de precio a cambio de reducir el coste
- Proactivo: clientes existentes y potenciales

Plan de optimización

Objetivo concreto reducción de coste y mejora de margen

1. Auditoria – estudio situación actual
2. Propuesta preliminar al cliente, negociación expectativas/costes
Soluciones “receta”: ej. Lunes/miércoles/viernes, horario diurno, etc.)
3. Trabajo de campo: Guía de Reingeniería
4. Propuesta de nuevo servicio – nueva oferta
5. Propuesta económica
6. Plan de transición laboral, plan de inversión, Plan de comunicación a usuarios

C3E

Calidad

reducción de expectativas, mínimo impacto
ej. Limpiar 3 días a la semana en lugar de 5

Entorno

- reducción de energía
ej. Luces Caixa o trabajo diurno
- reducción plástico *ej. Bolsas papeleras*
- reducción consumo agua,...

Economía

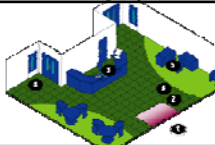
- ahorros de tiempo
- mejoras de productividad
- eliminación de consumibles
ej. Bolsa de plástico de papeleras
- modificación de frecuencias
- mejora absentismo
- no sustituciones, etc.

Ergonomía

- mejora condiciones laborales
- incentivos económicos o no económicos
ej. recolocación cerca de su casa, comida de celebración, ...
- los empleados notan una mejora


Cliente	Customer S.L.	Fecha	24 mayo 2009
Dirección	Rufino González 21, Madrid		

Ejemplo



Recepción

ELEMENTO	ACCIÓN	Periodicidad Actual	POSIBILIDADES DE AHORRO			
			Métodos , Frecuencias	t min	Consumibles	Mecanización, útiles
1. Puertas Acceso	Quitar polvo Cristales y puerta	Diario	<input type="checkbox"/> Deshuellado diario <input type="checkbox"/> Resto semanal			<input type="checkbox"/> Bayeta / Spray
2. Mármol suelo	Mopeado y Fregado	Diario	<input type="checkbox"/> Aspirado diario de Alfombra captadora. <input type="checkbox"/> Fregado Semanal <input type="checkbox"/> Fregado en días de lluvia		<input type="checkbox"/> Sistema 1-2-3	<input type="checkbox"/> Fregadora autom. "mini" <input type="checkbox"/> Freg. Plano /Microfibr <input type="checkbox"/> Mopeado anchura 60cm
3. Mobiliario	Desempolvado	Mensual	<input type="checkbox"/> Z. Atención público> Diario <input type="checkbox"/> Diario Z. Trabajo > Alterno			
4. Ascensor	Limpieza de Cabina	Diario	<input type="checkbox"/> Botoneras y Suelo > Diario <input type="checkbox"/> Resto > Semanal			<input type="checkbox"/> Bayetas Microfibr
5. Decoración	Desempolvado	Diario	<input type="checkbox"/> Días Alternos		<input type="checkbox"/> Papelera recepción sin bolsa plástico. <input type="checkbox"/> Fuente de agua a chorro, sin vasos	
6. Mármol	Cristalizado	Mensual	<input type="checkbox"/> Trimestral			<input type="checkbox"/> Micro pulido con fregadora autom.
7. Papeleras	Vaciado	Diario	<input type="checkbox"/> Días Alternos			

Lead Facility Services Globally 

Cliente	Customer S.L.	Fecha	24 mayo 2009
Dirección	Rufino González 21, Madrid		

Ejemplo

Medio Ambiente

ELEMENTO	ACCIÓN	Periodicidad Actual	POSIBILIDADES DE AHORRO		
			Métodos , Frecuencias	Consumibles	Mecanización, útiles
1. Consumo ELECTRICIDAD	Iluminación		<input type="checkbox"/> Organizar limpieza agrupando plantas/pisos <input type="checkbox"/> Procedimiento de encender LUCES al entrar a limpiar despachos y apagar al salir. <input type="checkbox"/> Procedimiento de apagado de calefacción/ iluminación al abandonar cada planta		
2. Gestión de Residuos			<input type="checkbox"/> Valorización de Residuos <input type="checkbox"/> Búsqueda de alternativas (Serrín-Perlita-...) <input type="checkbox"/> Puntos de Recogida por Planta o c/300m2		
3. Consumibles	Vasos		<input type="checkbox"/> Instalación fuentes de agua. ("Chorro")		
	Productos Químicos		<input type="checkbox"/> Utilización de Concentrados (envases, agua...)		
	Agua		<input type="checkbox"/> Eliminar "cubos con mocho" por Mopas Pre-tratadas <input type="checkbox"/> Método SPRAY en lugar de Cubetas con agua <input type="checkbox"/> Fregado Mecanizado con dosificación "inteligente"		
	Papeleras		<input type="checkbox"/> Eliminar bolsas de plástico – colocar contenedores separación centralizados <input type="checkbox"/> Eliminar papeleras– colocar contenedores separación centralizados	<input type="checkbox"/> bolsas	<input type="checkbox"/> papeleras

Lead Facility Services Globally 

Consecuencias

- Reducción de coste en parte basada en inversiones en reestructuraciones y despidos
- Presión resultados a corto plazo
 - El coste de los despidos normalmente supera el año
 - Resultado acumulado en 3 años positivo, año en curso no *especialmente si se hace a partir de ½ año...*
 - Este coste es amortizable?
 - Incentivos por resultados
 - Cómo incentivar si el resultado es negativo este año, aunque sea positivo el próximo?

Se puede salir airoso de la crisis?

- Reducción de la facturación – 3% (IPC...)
- Mantenimiento de márgenes en %
- Clientes agradecidos
- Prácticamente todos los productos o servicios pueden adaptarse
- Después de esta crisis el mundo será mejor
- Y el mercado menor

A WORLD OF SERVICE

¡MUCHAS GRACIAS!



A WORLD OF SERVICE

