

VICEPRESIDENTE
IFMA ESPAÑA



GUILLERMO MONTIS

“BUENA PARTE DE LA EXPERIENCIA DEL VISITANTE DEPENDE DE SERVICIOS GESTIONADOS POR EL FM”

Cada vez más propietarios de centros comerciales consideran el FM una herramienta estratégica para mejorar la experiencia del cliente. Por eso, Guillermo Montis, vicepresidente de IFMA España y director de operaciones de la Universidad Europea, considera que la disciplina presenta un grado de madurez elevado en el sector. Destaca que un FM eficiente garantiza continuidad operativa, minimiza incidencias y facilita la actividad comercial. La gestión eficiente también se plasma en una mejora de la reputación y unos menores costes de actividad para los operadores.

¿Qué grado de madurez tiene el FM en el sector de los centros comerciales en España? ¿Cree que el FM ya forma parte de la estrategia de negocio de los operadores y propietarios o sigue percibiéndose principalmente como una función operativa?

Guillermo Montis: El FM en los centros comerciales españoles presenta un grado de madurez elevado, especialmente en activos institucionales gestionados por grandes operadores, fondos y propietarios profesionales. En estos casos, el FM ha evolucionado desde una función centrada en mantenimiento y servicios generales hacia una disciplina vinculada al rendimiento del activo y a su valor en el mercado.

Cada vez más propietarios consideran el FM una herramienta estratégica para mejorar la experiencia del cliente, optimizar costes, incrementar la eficiencia energética, liderar

su descarbonización, reducir riesgos y proteger el valor del activo a largo plazo.

¿Qué peculiaridades tiene el FM en las carteras de retail con un alto tránsito y altas exigencias?

G.M: Los centros comerciales son activos de gran complejidad operativa debido a la elevada afluencia de visitantes, la amplitud de horarios y la coexistencia de múltiples operadores con necesidades distintas.

Esto exige niveles muy altos de disponibilidad, limpieza, seguridad, confort y capacidad de respuesta. Además, cualquier incidencia técnica tiene una repercusión inmediata sobre la imagen del centro y las ventas de los operadores.

También destacan la elevada intensidad de uso de las instalaciones, la necesidad

de coordinar numerosos proveedores y la gestión simultánea de espacios comerciales, ocio, restauración, aparcamientos y eventos.

Otro factor particular de las carteras retail es la reducida ventana de actuación para obras y mantenimientos, al ser inmuebles que abren casi todos los días y se procura evitar hacerlas durante el horario de apertura en las zonas de tránsito público. Esto obliga a realizarlas principalmente durante la franja de cierre nocturno.

¿Cómo contribuye el FM a mejorar la percepción y satisfacción de clientes, comerciantes y operadores?

G.M: Buena parte de la experiencia del visitante depende de servicios gestionados por el FM: climatización, limpieza, iluminación, seguridad, accesibilidad,

movilidad, calidad de los espacios comunes o funcionamiento de ascensores y escaleras mecánicas.

Para los comerciantes, un FM eficiente garantiza continuidad operativa, minimiza incidencias y facilita la actividad comercial, así como les puede ofrecer unos costes de ocupación controlados.

Para los propietarios, la gestión eficiente se plasma en una mejora de la reputación y unos menores costes de actividad para los operadores, que le permite mejorar la competitividad del activo o, potencialmente, un aumento de rentas a igualdad de esfuerzo del operador. Asimismo, permite una adecuada gestión del ciclo de vida del equipamiento y las instalaciones, reduciendo el capex que tiene que invertir el propietario.

Un último punto es el apoyo al *core business* que puede generar el FM mediante los datos de visitantes que puede aportar derivados de instalaciones de control de accesos, carga de vehículos eléctricos o lectura de matrículas en parkings.

En definitiva, un buen FM transforma la experiencia del usuario y apoya el negocio principal conteniendo costes e inversiones, generando múltiples datos relevantes durante la gestión.

¿Cuáles son las áreas del FM en las que más está impactando la Inteligencia Artificial? ¿Qué otras tecnologías están transformando la gestión?

G.M: La IA está teniendo un impacto relevante en el mantenimiento predictivo,

el análisis energético, la detección automática de incidencias y la gestión inteligente de activos. Está permitiendo automatizar inspecciones, analizar imágenes mediante visión computacional y mejorar la planificación de intervenciones de mantenimiento.

Además de la IA, están transformando la gestión tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), sensores de ocupación, plataformas CAFM e IWMS, sistemas de gestión de edificios (BMS), gemelos digitales, analítica avanzada de datos y herramientas de movilidad para los equipos de operación.

El grado de adopción es todavía variable, estando a la cabeza las propiedades y cadenas retail más grandes y profesionalizadas.

¿Qué competencias, tecnologías o modelos de gestión serán determinantes para el éxito de los activos retail? ¿Cómo pueden prepararse los profesionales del FM?

G.M: Los activos retail más exitosos serán aquellos capaces de integrar tecnología, sostenibilidad y experiencia de usuario bajo una visión de gestión basada en datos.

Cada vez el FM se aleja más de *“la llave inglesa”* para pasar a ser un profesional con competencias en nuevas herramientas digitales, analítica de datos, eficiencia energética, sostenibilidad y ESG, contratación por niveles de servicio, gestión de proveedores y liderazgo de equipos multidisciplinares. Será fundamental que tenga capacidades estratégicas y financieras, así como una orientación de servicio hacia las personas. Al final, el FM de retail trabaja para mejorar la experiencia de las personas en sus momentos de ocio, por lo que no puede perder de vista ese enfoque hacia las personas y solucionador de problemas.

¿Cómo está evolucionando el papel del *facility manager* en ámbitos como la eficiencia energética, la descarbonización, la economía circular o la gestión responsable de los recursos?

G.M: El *facility manager* es un actor clave en la estrategia ESG de los activos inmobiliarios. Participa en la reducción de consumos energéticos, la implantación de energías renovables, la optimización del

uso del agua, la minimización de residuos, la valorización de materiales y la reducción de emisiones de carbono.

Pero el papel del FM no se limita a los aspectos medioambientales. También participa en aspectos sociales y de gobernanza, como los relacionados con la accesibilidad, los modelos de contratación, la trazabilidad de la cadena de valor controlando a sus proveedores o el cumplimiento normativo en los temas que le aplican.

Cada vez se exige una mayor capacidad de medición y reporte de resultados. ¿Qué indicadores considera fundamentales para demostrar el valor que aporta el FM a la rentabilidad, resiliencia y competitividad de un centro comercial?

G.M: Los indicadores más relevantes deben conectar la operación con el desempeño del negocio. Un primer grupo de indicadores, del más alto nivel y relevantes para la dirección, serían los financieros o los de control de riesgos y cumplimiento normativo, como costes operativos/m², inversión /m² o resultado de auditorías de riesgo y cumplimiento legal.

Un segundo grupo serían los indicadores operativos de su propia actividad, como número de incidencias o tasas de disponibilidad, tiempos de respuesta y solución, consumos o cumplimiento SLA de proveedores.

Un último grupo serían los indicadores relativos a clientes y experiencia de usuario, tales como número de visitantes, patrones demográficos, tiempos y recorridos que hacen, recurrencia de las visitas, medio de transporte en que llegan, satisfacción con las instalaciones, etc.

En conjunto, el FM permite generar múltiples datos que no se quedan en el ámbito operativo, sino que permiten contribuir a la experiencia del visitante, la rentabilidad, la resiliencia y la creación de valor del activo a largo plazo ●

“Los activos retail más exitosos serán aquellos capaces de integrar tecnología, sostenibilidad y experiencia de usuario bajo una visión de gestión basada en datos”