

# СЪСТОЯНИЕ НА ФАСИЛИТИ МЕНИДЖМЪНТ БИЗНЕСА В БЪЛГАРИЯ

Драгомир Стефанов\*

## Увод

В Европейския съюз професионалното управление и поддръжка на сгради е четвъртата най-голяма индустрия. Според едно изследване на Техническият университет във Виена годишният оборот от тази дейност за 2018 година е над 1,1 трилиона евро.

В България доскоро представата за това що е то фасилити мениджмънт (ФМ) беше свързана единствено с дейностите по поддръжка и почистване. Донякъде това разбиране все още е актуално, защото много от собствениците на сгради държат и настояват за евтина услуга по поддръжка вътре и на прилежащото пространство около сградите им. Секторът обаче се променя с бърза скорост дори у нас и все повече се приближава към това, което вече е в Западна и Северна Европа – дигитализиран, иновативен управленски модел, който не е изолиран до конкретна сграда или комплекс от сгради, а се прехвърля и върху по-широката околна среда. ФМ все повече се насочва към хората и решаването на техните проблеми и проблемите на средата, а не проблемите на сградата. Фасилити мениджърите вече са част от управленския екип, защото работата им е да предлагат не просто евтини количествени решения на проблемите на сградите, а качествени решения, които отговарят на потребностите и навиците на основните потребители на сградите и средата – хората.

Целта на настоящата статия е да се представят и анализират резултатите от проведено през 2018 година изследване, финансирано и организирано от Българската фасилити мениджмънт асоциация, за състоянието на пазара на ФМ услуги в България, да се очертаят основните тенденции, както и да се изведат какви са основните проблеми пред неговото развитие в близките години.

---

\* Драгомир Стефанов, главен асистент, доктор, катедра "Недвижимата собственост", Университет за национално и световно стопанство, email: d.stefanov@unwe.bg

## Модерни схващания за фасилити мениджмънта

Когато обсъждаме понятието фасилити, най-често става дума за физически структури, като жилищни сгради, хотели и други места за временно настаняване, търговски центрове, затворени комплекси, индустриални и складови помещения, публични или частни институции. Всички видове функционални и организационни дейности, протичащи в тези видове сгради могат да бъдат обвързани с концепцията за ФМ (Забунов, 2017, с. 165).

В исторически план, професията на фасилити мениджъра датира от първите години на ХХ-ти век и води началото си от САЩ, където по това време има най-голям брой сгради с разнообразно функционално предназначение, като се използва понятието "*сградно управление*" (*building management*) (Bell, 1992, p. 170). Макар да няма консенсус за дефиницията на тази концепция, принципно се приема, че в нея се включват всички дейности, които се грижат да постигнат интеграция на заобикалящата среда и хората, които обитават, живеят или работят в тази среда. В наши дни тази концепция се разпростира върху широк набор от научни области като инженерство, автоматизация, архитектура, управление и др. (Gustin, 2005).

Едно от определенията за ФМ гласи, че това е "Интегриране на процеси в дадена организация с цел поддържане и развиване на договорени услуги, които подпомагат и подобряват ефективността на основната дейност на организацията" (Европейски стандарт EN 15221-1) [1]. С други думи, ФМ е комплекс от услуги, свързани с управление на поддържащите дейности в организациите. В посочената по-горе дефиниция се открояват три основни момента, залегнали в основата на концепцията на ФМ:

- Ако дейностите и процесите в организациите могат да се разделят условно на основни (свързани с основния предмет на дейност) и спомагателни (поддържащи), то обект на ФМ са само вторите;
- Предмет на ФМ е изпълнението на различни, предварително договорени с клиента поддържащи услуги, за които се счита, че ще бъде по-ефективно и целесъобразно да бъдат изведени извън структурата на организацията-клиент по договора за ФМ;
- Изпълнението на избраните спомагателни (фасилити) дейности следва да бъде координирано и интегрирано в управлението на организацията-клиент по такъв начин, че да повишава ефективността на основната ѝ дейност.

На практика, всяка организация от бизнеса и социалната сфера, която използва сгради и съоръжения в своята дейност, се стреми към оптимизиране на работната среда, повишаване на качеството на обитаване и намаляване на разходите от експлоатацията на недвижимото имущество (Пелов, 2017, с. 176). Тези свои цели организациите могат да преследват както самостоятел-

но (чрез собствени структурни звена и изпълнители), така и като прехвърлят отговорността за част или всички фасилити услуги на външен изпълнител. В този случай най-често става дума за професионална организация, специализирана в предоставянето на ФМ услуги.

Сградата и експлоатацията на всички нейни активи са в основата на ФМ. Не може да се говори за ФМ услуги, които пряко или косвено да не са свързани със сградата, нейните елементи и инсталации, както и процесите, които протичат в нея.

Според друго определение, ФМ е управленска дейност, която възприема за свой обект предоставянето на ориентирани към хората услуги в сградите. ФМ включва посрещането на клиентските нужди, все повече се ориентира към безусловното задоволяване на клиента, счита изпълнението на това за свое принципно задължение, отдава своето време, енергия и ресурси изцяло за постигането на тези цели, създава ориентирани към клиента решения и познава добре международните и национални закони, правила и регулации (Cotts, Popper and Payant, 2010, с. 175). В това схващане за ФМ акцентът е поставен върху очакванията, нуждите и желанията на клиента – ползвател на сградата. Такова е модерното разбиране за фасилити услугите на новото хилядолетие.

Поддръжката на сградните инсталации, почистването, охраната, управлението на работните места, на отпадъците, на компютърните мрежи и системи продължават да са сред най-разпространените и търсени ФМ услуги. Но това са само една малка част от серията възможни дейности, които ФМ индустрията предполага. Съвременната ера на дигиталните технологии, на възможностите, които дистанционното управление на системи и процеси позволяват, променя професията и задълженията на фасилити мениджъра. Тази дейност от по-скоро строително-инженерно-охранителна преминава към софтуерна, финансова, маркетингова и много често HR. Съвременните цели пред ФМ индустрията са да подобрява качеството на живот на хората, а не на сградите, които управлява. Крайният резултат е, че всички, които живеят, работят, пазаруват, почиват или спортуват в конкретни сгради, би трябвало да получават максимум комфорт, сигурност и удобства.

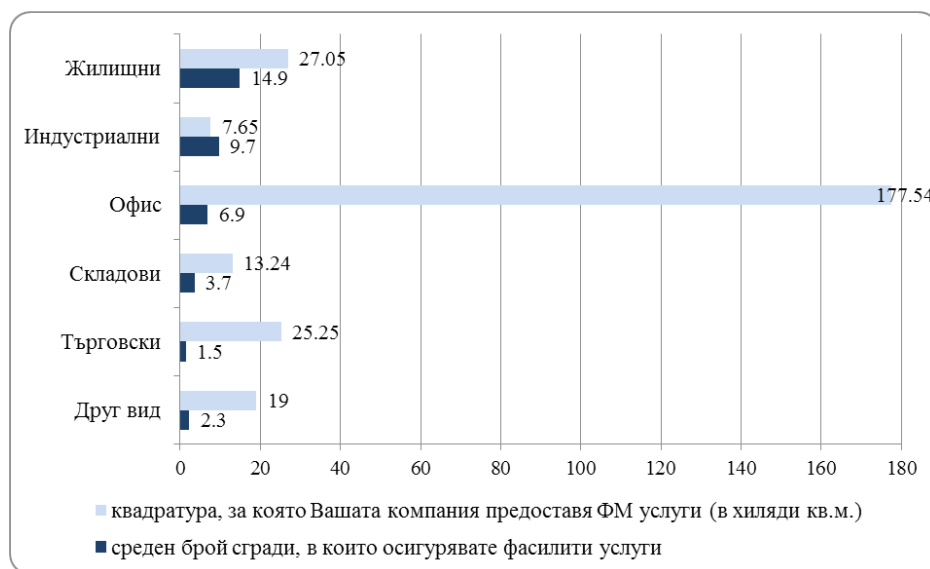
У нас след 2011 година в Националния класификатор на професиите и длъжностите (НКПД – 2011), утвърден от Министъра на труда и социалната политика, е включена длъжността *фасилити мениджър*. Тя е поставена в клас 1 "Ръководители", подклас 12 "Административни ръководители и ръководители в търговски дружества", група 1219 "Ръководители в бизнес услугите и административните дейности". С този акт от страна на държавната администрация официално се регламентира съществуването на професията фасилити мениджър у нас. Макар да няма официална статистика за броя на заетите в тази сфера, се счита, че те са между 12 и 15 хиляди души в цялата страна, като броят им расте всяка година.

## Тенденции в развитието на ФМ у нас

През 2018 година в България се проведе едно от малкото емпирични проучвания за развитието на ФМ бизнеса у нас. Поръчител и изпълнител на изследването е Българската фасилити мениджмънт асоциация (БГФМА) в сътрудничество с преподаватели и студенти от катедра "Недвижима собственост" при Университета за национално и световно стопанство.

БГФМА е професионалната организация на фасилити мениджмънт специалистите в България, учредена през 2008 година в София. Асоциацията играе важна роля в популяризиране и повишаване престижа на професията "Фасилити мениджър" в България и региона. БГФМА е активен член на Европейската ФМ асоциация (EuroFM) и Международната ФМ асоциация (IFMA), като участва и организира различни събития на национално и международно ниво.

В проучването, проведено през периода май – юли 2018 година, са включени ефективно 30 респонденти от цялата страна. В извадката попадат сравнително поравно представители на някои от най-големите в бранша компании, предоставящи ФМ услуги и на организации – клиенти по договори за ФМ. Анкетираните са основно управители, мениджъри, изпълнителни директори и съдружници на различните компании-респонденти.



Източник: БГФМА, 2018

**Фиг. 1.** Разпределение по типове сгради, на които към момента Вашата компания осигурява договорни фасилити услуги

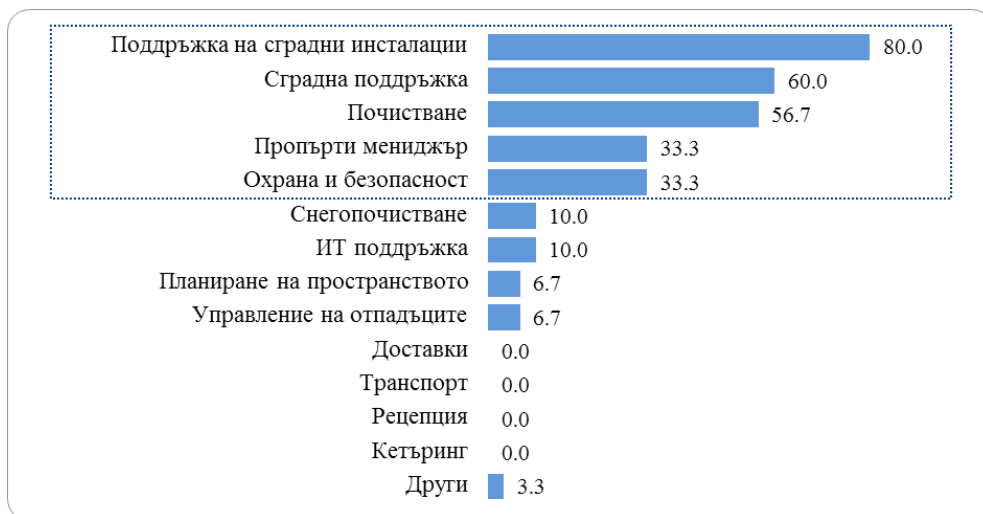
Средно всяка една от анкетираните ФМ компании осигурява поддържащи услуги за 15 жилищни, 10 индустриални, 7 офис и 7 други по вид (складови, търговски и т.н.) сгради. Приблизителната сградна площ, за която се предоставят ФМ услуги от всяка от анкетираните компании е внушителна – средно 270 хиляди кв. метра. От тях най-голям дял (66% или 177 500 кв.м.) са офис площи, по около 10% е площта в жилищни и търговски сгради, 5% (или 13 240 кв.м.) са складове и 3% в индустриални помещения (фиг. 1).

Това разпределение на поддържаните от ФМ бизнеса у нас сгради и съответно застроена площ в тях не е изненадващо. Първи оцениха предимствата от аутсорсинга на фасилити услуги собствениците и ползвателите на офис сгради. Първоначално такова поведение се забелязваше единствено при представителствата на утвърдени международни компании, локализирани в обособени бизнес центрове в София. Днес повечето фирми от сектора на услугите с голям брой служители предпочитат да прехвърлят част от поддържащите дейности (почистване, контрол на достъпа, поддръжка на инсталации и др.) на специализирани във ФМ фирми, без значение дали използват цели сгради или отделни обособени етажи и помещения.

Втората основна група ползватели на ФМ услуги са търговските центрове с много на брой търговски обекти под един покрив (т.н. молове). При тях е съвсем естествено да се търси оптимизиране на експлоатационните разходи чрез ефектите от мащаба и използването на фасилити мениджър изглежда обосновано и безалтернативно. Следва да се отбележи, че развитието на този пазар (на търговски центрове) в големите градове у нас изглежда върви към етап на насищане и оттук насетне не се очаква сериозен ръст в изграждането и съответно поддържането от фасилити мениджъри на такъв тип площи.

Третата по важност група клиенти на ФМ са жилищните сгради в режим на етажна собственост. Професионалните домоуправители, както често наричат фасилити мениджърите, имат за цел да подпомагат общото събрание на собствениците на имоти в многофамилните жилищни сгради в областта на поддръжката на общите части на сградите. Тази услуга започна да навлиза у нас през последните години в София и другите големи градове и има най-голям потенциал за развитие на ФМ през следващите години.

Средната площ на поддържаните от компаниите за ФМ сгради е много различна, в зависимост от предназначението на обектите. Най-големи отново са офис сградите със средна площ от над 25 600 кв.м., следвани от търговските сгради (близо 17 000 кв.м.) и складовите помещения (над 3 500 кв.м.). Средната площ на поддържаните жилищни сгради е около 1 800 кв.м., което предполага между 15 и 30 броя жилища в зависимост от тяхната големина.



Източник: БГФМА, 2018

**Фиг. 2.** Най-търсени от компаниите в България ФМ услуги през последните години (в процент, респондентите са давали по 3 отговора)

Един от ключовите въпроси, свързан с тенденциите в развитието на ФМ у нас е как се променят търсенето и предлагането на фасилити услуги на нашия пазар в сравнение с европейския и световния. Както се вижда на фиг. 2, петте най-търсени ФМ услуги в България продължават да бъдат поддръжката на сградните инсталации, почистването, сградната поддръжка, охраната и пропърти мениджмънта. Макар и традиционни, тези услуги са в основата на разбирането за ФМ.

Прави впечатление, че всеки десети анкетиран посочва като търсена и услугата "поддръжка на информационните технологии", а 6,7% включват "планиране на пространството". До преди няколко години тези услуги изобщо не попадаха в обхвата на ФМ, но днес имат сериозен потенциал за развитие.

Друга група услуги, като поддръжка на рецепция, кетъринг, доставки и транспорт не получават по нито един положителен отговор, като вероятната причина за това е ограничението в анкетата, респондентите да дават само по три отговора. Добре би било при бъдещи проучвания това ограничение да отпадне с цел реално да се измери търсенето на всички ФМ услуги без да се налага конкурентен избор на тяхното значение за потребителите.

От гледна точка на предлагането също няма особени изненади. На практика, всички ФМ компании в страната покриват трите най-търсени услуги (сградна поддръжка, почистване и поддръжка на сградните инсталации), а

четири от пет осигуряват охрана и пропърти мениджмънт. Планиране на пространството, поддържане на рецепция и транспорт също се предлагат от повече от половината действащи ФМ фирми. Единствено за услугата "ИТ поддръжка" можем да отбележим, че се позиционира по-назад в подредбата на дейностите, предлагани от компаниите в бранша спрямо търсенето (11-то спрямо 6-то място). Този факт още веднъж потвърждава направения вече извод, че това е сравнително нова услуга с потенциал за внедряване и привличането на кадри с подходяща квалификация и умения от ФМ фирмите е едно от настоящите предизвикателствата за пазара. (фиг. 3)



Източник: БГФМА, 2018

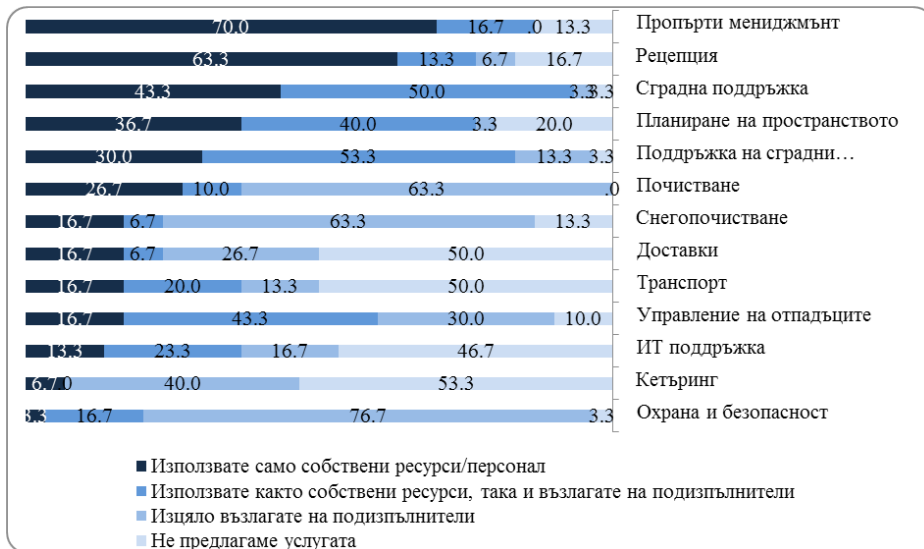
**Фиг. 3.** Предлагани услуги от ФМ компаниите в България (в процент)

В зависимост от ресурсите (собствени или външни), с които ФМ фирмите у нас отговарят на клиентското търсене, можем да разграничим няколко групи фасилити услуги:

- услуги, *предлагани предимно със собствени ресурси* – това са пропърти мениджмънт и осигуряване на рецепция. Фирмите, които предлагат тези услуги на практика ги извършват със собствени кадри;
- услуги, *възлагани основно на подизпълнители* – това са охрана, почистване, снегочистване и кетъринг. Макар да са сред най-разпространените ФМ услуги, посочените дейности при над 70% от случаите се извършват чрез договори с подизпълнители;
- услуги, *изпълнявани със собствени, но и привлечени ресурси* – такива са сградната поддръжка, планиране на пространството и поддръжката

на сградни инсталации. Почти няма фирми, които да възлагат тези дейности изцяло на подизпълнители, но при повечето компании се използват смесени ресурси – както собствен персонал, така и външни специалисти;

- услуги, при които се срещат и трите форми на изпълнение (изцяло самостоятелно, изцяло чрез подизпълнители и смесено) – такива услуги са доставките, транспорта, управлението на отпадъците и ИТ поддръжката. От една страна, в тези дейности има достатъчно тясно специализирани фирми, които ефективно могат да бъдат наети за подизпълнители. В същото време, за да се изпълняват тези услуги не се изискват големи по обем инвестиционни разходи или голям брой профилирани кадри и част от ФМ компаниите сами ги предлагат на клиентите си. (фиг. 4)



Източник: БГФМА, 2018

**Фиг. 4.** С какви ресурси (собствени или външни) се изпълняват предлаганите услуги от ФМ компаниите в България (в процент)

На общ въпрос за развитието на ФМ бизнеса у нас близо 90% от запитаните отговарят, че състоянието му е много по-добро (30%) или по-добро (57%) от преди. Няма нито един отговор в другата крайност, което ясно показва посоката на развитие. За сравнително нов бизнес, като фасилити мениджмънта, това е донякъде разбираемо – все повече се урежда правната рамка, потенциалните клиенти и обществото като цяло свикват с предлага-



ните услуги, ФМ компаниите непрекъснато допълват своето портфолио и повишават квалификацията на кадрите си. В същото време, всеки нов пазар крие множество рискове и трудности, част от които са посочени и от анкетиранияте:

- липса на достатъчно подготвени специалисти с подходящо образование;
- лоша законодателна рамка на услугата и слаба държавна регулация;
- липса на стандарти за обучение на персонала в сферата на ФМ;
- нелоялна конкуренция;
- некоректност от страна на възложителите и честа промяна на техните очаквания към качеството и съдържанието на получаваните услуги.



Източник: БГФМА, 2018

**Фиг. 5.** Кои фактори са най-важни/маловажни при предоставянето на ФМ услуги от гледна точка на възложителите (в процент)

На фиг. 5 са разгледани различните фактори, влияещи върху предоставянето на ФМ услуги у нас, според тяхната важност за компаниите възложители. На първо място, като най-важен фактор, се откроява цената на предлаганите услуги. Това е донякъде смущаващо, но се обяснява с факта, че всички клиенти работят в ситуация на бюджетни ограничения. Следващите по важност критерии са спазването на предварително определените срокове, бързината и качеството за изпълнение на поръчките.

В другата крайност са фактори като налични препоръки за ФМ фирмата, неин предишен опит и разнообразието от предлагани услуги. Очевидно в страната все още няма утвърдена рейтингова система за компаниите, опериращи в този бизнес. Това кара клиентите да се доверяват на лесно сравними

показатели като цената и срока за изпълнение на услугите, а не на фирмен имидж или престиж.

В две трети от компаниите не е имало случай на предсрочно прекратяване на договор за изпълнение на ФМ услуги, а други 13% са прекратявали такива взаимоотношения поради некоректност от страна на възложителя. Прави впечатление, че близо половината от сключените договори са със срок за три и повече години, което показва една сравнителна устойчивост и дава възможност за по-добро планиране на дейностите.

Под 30 на сто са ФМ фирмите, които не прилагат утвърдени стандарти в своята дейност. Всички останали оперират в съответствие с международните, европейските или националните стандарти по фасилити мениджмънт, което показва една висока степен на стандартизация на бизнеса и професионализъм.

Като цяло, сред анкетиранията има позитивно очакване за бъдещото развитие на ФМ сектора у нас. Над 60% считат, че през следващите години ще нараства търсенето на ФМ услуги в направленията "служители" и "управление на процеси", както и че ще се подобрява нормативната рамка, регулираща сектора.

## Заключение

Направените в статията изводи могат да бъдат полезни най-вече от практическа гледна точка – да послужат като ориентир за всички участници на ФМ пазара както фасилити мениджъри, така и потенциални клиенти. В обобщение на казаното по-горе, могат да бъдат изведени следните основни тенденции в развитието на ФМ бизнеса у нас:

1. Броят на сградите и площта в тях, която се поддържа от ФМ компании в страната ще нараства през следващите години, като най-сериозен потенциал за развитие имат жилищните, офис и обществени сгради;
2. Все повече ще нараства търсенето на софтуерни, финансови, HR и маркетингови ФМ услуги с цел по-пълно задоволяване на нуждите и очакванията на ползвателите. За сега предлагането изпреварва търсенето в многообразието от услуги, свързани с ФМ;
3. Подобряване качеството на средата на обитаване и качеството на живот на хората, а не качеството на сградите е новата основна цел на ФМ бизнеса;
4. Все по-голямо влияние при избора на доставчик на ФМ услуги ще оказват натрупаният опит и фирменият имидж, особено ако в страната заработи регистър на компаниите, опериращи на този пазар.

Едно от сериозните предизвикателства пред сектора е липса на достатъчно подготвени специалисти с подходящо образование, както и липсата

на стандарти за обучение на персонала в сферата на ФМ. Разработването на нови и актуализирането на съществуващите бакалавърски и магистърски програми с такава насоченост във висшите училища у нас е една от посоките за развитие. Необходимо е и по-активното участие на бизнеса при изготвянето на учебните планове и програми, както и при маркетингането им към заетите в сектора и младите хора изобщо.

### **Бележки:**

[1] Виж, Европейски стандарт EN 15221 – Parts 1-7, Български институт за стандартизация, 2012 г.

### *Референции:*

Забунов, Г. (2017), Пропърти мениджмънт, в: Йовкова, Й. и кол., Недвижима собственост, ИК – УНСС, София, с. 164 – 175.

(Zabunov, G., 2017, Proparti menidzhmant, v: Yovkova, Y. i kol., Nedvizhima sobstvenost, IK – UNSS, Sofia, s. 164 – 175)

Пелов, Т. (2017), Фасилити мениджмънт (Управление на поддържащите дейности), в: Йовкова, Й. и кол., Недвижима собственост, ИК – УНСС, София, с. 176 – 196.

(Pelov, T., 2017, Fasiliti menidzhmant (Upravlenie na poddarzhashtite deynosti), v: Yovkova, Y. i kol., Nedvizhima sobstvenost, IK – UNSS, Sofia, s. 176 – 196)

Bell, J. (1992), Facilities Management and Changing Professional Boundaries, Facilities, Vol.: 10, pp. 161-173.

Cotts, D. G., Poper, K. O., Payant, R. P. (2010), The Facility Management, Handbook, (3 Ed.), New York, Amacom, 4-9, pp. 175-176.

Gustin, J. F. (2005), Bioterrorism: A Guide for Facility Managers, Lilbourn, GA The Fairmont Press, Inc.

## **СЪСТОЯНИЕ НА ФАСИЛИТИ МЕНИДЖМЪНТ БИЗНЕСА В БЪЛГАРИЯ**

### **Резюме**

Фасилити мениджмънтът (ФМ) като част от бизнеса, свързан с управление на недвижимата собственост, навлиза бързо в нашето общество. Основната цел на настоящото изследване е чрез методите на анализ и синтез да се обобщят резултатите от проведено емпирично анкетно проучване за състоянието на ФМ бизнеса към настоящия момент у нас. На тази база са изведени основни тенденции в развитието на сектора и са формулирани някои препоръки към опериращите компании на този пазар.

**Ключови думи:** фасилити мениджмънт, недвижими имоти, управление, тенденции

**JEL:** R39

## STATE OF THE FACILITY MANAGEMENT BUSINESS IN BULGARIA

Dragomir Stefanov\*

### **Abstract**

As part of the property management business the facility management is entering quickly our society. The main objective of the present study is through the methods of analyze and synthesize to summarize the results of an empirical questionnaire survey regarding the present state of FM business in Bulgaria. On this basis, conclusions have been made about the main trends in the development of the sector and some recommendations have been formulated for the active companies on this market.

**Key words:** facility management, real estate properties, management, trends

**JEL:** R39

---

\* Dragomir Stefanov, Chies Assistant Professor, PhD, Department of Real Estate, UNWE, email: d.stefanov@unwe.bg