

## ФАСИЛИТИ МЕНИДЖМЪНТ- ИНОВАТИВНА СТРАТЕГИЯ ЗА УСТОЙЧИВО ТУРИСТИЧЕСКО РАЗВИТИЕ

доц. д-р Златина Караджова

Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ –Бургас

e-mail:zlatina\_karadjova@abv.bg

**Резюме:** Устойчивото икономическо развитие и стабилната перспектива за растежа на Брутният вътрешен продукт в средносрочен план, подкрепени от предсказуемата макроикономическа политика, добрата фискална позиция с ниско и намаляващо ниво на дълга, структурните предизвикателства пред пазара на труда, свързани с демографските промени и характеристиките на работната сила, са трите фактора, заради които рейтинговата агенция Moody's потвърди кредитния рейтинг на България Ваа2 със стабилна перспектива.

Според данни на Министерството на Финансите, държавните финанси са стабилни, икономиката отчита растеж и е създадена положителна обстановка за международните инвеститори.

Прогнозите за следващите две години, които идват от МФ, ЕК, МВФ са за плавен и устойчив растеж, подкрепен от вътрешно търсене, повишен износ и спад на безработицата. Една от възможностите за устойчиво бизнес развитие дава Фасилити Мениджмънта.

Целта на доклада е да се разгледа Фасилити мениджмънта като иновативна стратегия за устойчиво туристическо развитие. Поставени и изпълнени са следните изследователски задачи:

- разгледани са европейските практики и тенденции във ФМ;
- акцентирана е ролята на софтуерните решения в тази област;
- подчертана е ролята на добавената стойност, иновациите и технологиите във Фасилити мениджмънта.

В заключение е подчертана значимостта на тази иновативна концепция за устойчивото туристическо развитие.

**Ключови думи:** устойчиво бизнес развитие, иновация, Фасилити мениджмънт, туризъм.

**Abstract:** Sustainable economic development and a stable outlook for GDP growth in the medium term supported by predictable macroeconomic policy, good fiscal position with low and declining debt levels, structural labor market challenges related to demographic change and labor market characteristics power, are the three factors that Moody's rating agency has confirmed Bulgaria's Baa2 credit rating with a stable outlook.

According to Ministry of Finance, government finances are stable, the economy is growing and a positive environment for international investors has been created.

The forecasts for the next two years coming from the MF, EC, IMF are for smooth and sustainable growth supported by domestic demand, increased exports and declining unemployment. One of the opportunities for sustainable business development is Facility Management.

*The aim of the report is to consider Facility management as an innovative strategy for sustainable tourism development. The following research tasks have been set and implemented:*

- *European practices and trends in FM are explored;*
- *the role of software solutions in this area is emphasized;*
- *the role of added value, innovation and technology in Facility Management is emphasized.*

*Finally, the importance of this innovative concept for sustainable tourism development is highlighted.*

**Key words:** *sustainable business development, innovation, Facility management, tourism.*

### **Увод**

Фасилити мениджмънт е една интердисциплинарна концепция за професионално управление на сгради, съоръжения и недвижими имуществва през целия жизнен цикъл на активите. „Основната идея на Фасилити мениджмънта е намаляване на разходите – за да можем да я реализираме, от решаващо значение е да имаме детайлна информация за тях.“<sup>1</sup> Съгласно определението на Европейският комитет по стандартизация EN 15221-1 (2006), което е признато от БГФМА<sup>2</sup>, ФМ представлява: „Интеграция на процеси в рамките на една организация за предоставяне и развитие на договорени услуги, които служат за подпомагане и подобряване на ефективността на основната дейност на организацията“. Дефиницията, дадена от стандарта ISO 41011 гласи: „Организационна функция, която интегрира хора, място и процес в рамките на изградената среда, с цел подобряване на качеството на живот на хората и производителността на основния бизнес“.

С други думи, ФМ е професионалното управление на всички технически, инфраструктурни и бизнес задачи в границите на вторичните (подкрепящи) процеси в една организация, с оглед подобряване на производителността на служителите и ефективността на първичния бизнес процес. По принцип, всички организации, публични и частни, ползват сгради, активи и услуги (фасилити услуги), които подпомагат техните основни дейности. ФМ координира тези активи и услуги, тяхната материална и нематериална инфраструктура, с цел адаптирането им към променящите се пазарни условия и заобикаляща среда.

### **Европейски практики и тенденции във Фасилити мениджмънта**

Европейските практики в областта на ФМ могат да бъдат сведени до:

- Асет мениджмънт;
- Пропърти мениджмънт;
- Мениджмънт на сгради;
- Поддръжка;
- Вътрешни и външни услуги;
- Управление на жилищни имоти;
- Услуги техническа инфраструктура;
- Административни директори;
- Сградно планиране;

---

<sup>1</sup> Мария Манолова, Мениджър на Виена Реал Естейт

<sup>2</sup> БГФМА – Българска фасилити мениджмънт асоциация

- Офис услуги;
- Почистване;
- Кетъринг.

Глобалните тенденции в областта на ФМ са следните:

- Урбанизация;
- Енергийна ефективност;
- Промяна към споделена икономика;
- ИКТ;
- социалните медии;
- роботизация.

### **Софтуерните решения и тяхната роля във Фасилити мениджмънта**

Софтуерните решения представляват инструмент за постигане на целите и помагат при управлението на процеси. Те обединяват облаците от информация и извличат, съхраняват и обработват данни. Те подпомагат бизнеса в няколко основни направления:

#### ➤ **Ефективен финансов контрол**

- Винаги се знае точно с колко и каква свободна площ се разполага;
- Контролират се разходите и плащанията, което осигурява по-добри финансови резултати;
- Своевременно се отчитат, разпределят и фактурират направените разходи;
- Правят се различни разрези на данните и се генерират необходимите справки;
- Осигурява се автоматизираното известяване – системата се грижи да не се пропусне нито една важна дата и задача.

#### ➤ **Поддръжка на сградния фонд**

- Знае се в коя архитектурна единица с какви технически съоръжения се разполага;
- Планират се оптимално и се управлява ефективно работата по превантивната поддръжка на съоръженията в сградата, което съкращава разходи и удължава живота на активите;
- Успешно се контролира работата на подизпълнителите;
- Лесно се проследява и контролира всяка непланирана дейност по поддръжката;
- Налице е цялостна история на поддръжката, което позволява по-добро планиране на бюджета и необходимите ресурси;
- Анализът на извършените дейности позволява да се намали честота на повредите и свързаните с тях разходи.

#### ➤ **Гъвкавост на справките**

- Създават се практически неограничен брой справки;
- Генерират се шаблони за необходимите справки, които се използват регулярно;
- С един бутон се експортират получените данни в Excel формат;
- Лесно се визуализират данните от справката в графика и се експортира в PDF.

#### ➤ **Управление на контактите**

- Групира се контактите по различни критерии, дефинират се връзки между тях и се отбелязва допълнителната информация;
- Бързо и лесно се открива нужната информация по зададени критерии;
- Правят се справки, съставят се рейтинги и се вземат оптималните решения за бизнеса.

Софтуерните решения имат следните нива на влияние:

- Стратегическо ниво: анализ, стратегическо планиране, устойчивост, енергийна ефективност.
- Тактическо ниво: планиране, бюджетирание, управление на проекти, процеси и договори, спазване на законовите изисквания, оптимизиране на използваните ресурси.
- Оперативно ниво: мониторинг и проверка на предоставяните услуги, мониторинг на доставчиците на услуги, обработка на заявки, събиране на данни за оценка на изпълнението.

Резултатите от специализирано проучване на българския пазар на фасилити мениджмънт услугите, осъществено в началото на 2011 г. от бизнес медията [publics.bg](http://publics.bg), сочат, че използването на CAFM<sup>3</sup> повишава ефективността на фасилити мениджмънт процесите и функционалността на физическата среда на работното място. Въпреки тези факти, само една четвърт от участниците в проучването заявяват, че използват подобни софтуерни приложения.

Изводът, който може да се направи е, че има добър потенциал за развитие на пазара на специализирани софтуерни решения за фасилити мениджмънт в България. От друга страна проличава ясно, че управлението на сградния фонд в страната има необходимост от подобрения и оптимизация. Ефективността на ФМ зависи основно от администрирането и архитектурата на самите процеси. В тази връзка практиката показва, че успешното прилагане на CAFM решения води до значителна оптимизация чрез прозрачно и ефективно управление на недвижимата собственост. Тези положителни резултати се дължат основно на две причини. Първо, за да бъде успешно внедрен CAFM софтуер в една организация, е необходимо самите фасилити мениджмънт процеси да бъдат добре организирани и структурирани. Другата причина е, че ефективността на фасилити мениджмънта зависи в голяма степен от бързия достъп до нужната информация, което е и основната цел на използването на CAFM софтуер.

Има няколко конкретни сфери, където софтуерът допринася за по-ефективен фасилити мениджмънт спрямо стандарт EN 15221:

- Управление на договорните отношения (EN 15221-2:2006 – Указания за разработване на договори за подпомагане на управлението);
- Спазване на SLA (service level agreement) (EN 15221-3:2011 – Указание за постигане на качество при управление на сградния фонд);
- Разпределение и сравнение на разходи (EN 15221-4:2011 – Таксономия, класификация и структури в управлението на сградния фонд)
- Електронен регистър на собствеността (EN 15221-6:2011 – Измерване на площ при управление на сградния фонд);
- Бенчмаркинг (EN 15221-7:2012 – Указания за бенчмаркинг на показателите);
- Отчетност към висшия мениджмънт.

---

<sup>3</sup> CAFM – съкратено от Computer Aided Facility Management – софтуер, насочен основно към управлението на процесите по обслужване и поддръжка на сградния фонд и поддържащите процеси на работното място. CAFM софтуерните системи като вид могат да се причислят към семейството на ERP системите.

### **Добавената стойност, иновациите и технологиите във Фасилити мениджмънта**

В съвременния динамично променящ се свят в условия на пазарен механизъм, компаниите се стремят към коопериране и интеграция с цел създаване на високо-ефективни и конкурентоспособни бизнес организации. Сливането им в големи консорциуми се постига или чрез купуване на сродни компании, или чрез увеличаване на обема и капацитета на производствените мощности и съответно на обема произведена остойностена продукция.<sup>4</sup> Добавената стойност – това е приноса в общото производство на даден отрасъл, компания, служител. За дадено производство тя се явява разликата между стойността на произведената стока и сумата от вложените в производството ѝ междинни продукти.

Иновацията включва приложението на нови съоръжения, нови технологии, нови организационни форми, нови управленски решения или комбинация от всичко това.<sup>5</sup>

Теоретико-понятийната рамка на иновацията в туризма може да се представи както следва: иновацията в туризма е въвеждането в употреба на нова или значително подобрена идея, стока, услуга, процес или практика, характеризираща се със значителна позитивна стойност и минимални разходи при задоволяване на определена туристическа потребност.

Иновативността на предприятията зависи от редица ендогенни (свързани с предприятието; такива, на които то може да влияе или са резултат на историческия път, извървян от него) и екзогенни фактори (на които предприятието не може да влияе и са по-скоро характеристика на средата, в която оперира). Наблюдават се значими корелации между стойността на иновационния индекс и типа пазар, на който оперира предприятието (местен, регионален, национален, европейски, международен), експортната му ориентираност (дял на експорта в общия оборот), размера (логаритъм от броя заети), възрастта (логаритъм от броя години, през които предприятието е съществувало на пазара), хоризонта на планиране, наличие на стандарти за качество, наличие на характеристики в ИТ системите, качеството на уеб-сайта на предприятието, динамиката на разходите за Научна и развойна дейност и относителния дял на висшистите в общия брой персонал.

Направленията за иновирание на продукта на фасилити мениджмънт компаниите, са разностранни и могат да бъдат сведени до:

➤ продуктови иновации, пряко свързани с производството и промените на самия продукт. Внедряването на тези иновации увеличава цялостната рентабилност от дейността, способстват развитието, привлекателността и конкурентоспособността. Този вид иновации са насочени към създаване на нови продукти, модифициране, диференциране и диверсифициране на съществуващите продукти. Модификацията е насочена към въвеждане на промени, които могат да се изразяват в обогатяване на продукта с допълнителни функционални характеристики;

---

<sup>4</sup> Петкова – Георгиева, Ст., Анализ на факторите, водещи до повишаване ефективността на дейността на аутсорсингови производства, сборник от научна конференция „Науката в служба на обществото - 2017“, списание „Известия на Съюз на учените“, стр. 122-130, Варна, 27.10.2017.

<sup>5</sup> Горчева, Т., Приложение на иновационните технологии в практиката на туристическите фирми, Международна научна конференция „Предизвикателства пред туризма през 21 век“, УНСС, София, 2012, ISSN 1314-7226, с. 278.

➤ Диверсификацията като иновационна дейност е насочена към разширяване на асортимента, което в дейността на пътническите агенции може да се реализира чрез включване на нови дестинации или обогатяване на съществуващите програми за пътуване;

➤ Диференциацията позволява да се разделят отделни продукти според предпочитанията на обслужвания потребителски сегмент;

➤ Техничко - технологични иновации, изискващи големи инвестиции и привличане не само на вътрешни, но и на външни специалисти. Те са свързани с подобряване на обслужването и организацията на работа, с производството и реализацията на продукта. Технологичните иновации са с висока динамика и гъвкавост. Имат разнообразен и комплексен характер. Съдействат за облекчаване на голяма част от технологичните операции и стимулират растежа на бизнеса<sup>6</sup>;

➤ Маркетингови иновации, свързани с внедряването на нови технологии, в това число и в глобалните разпределителни мрежи. Постигнатите резултати от информационно-комуникационните иновации в областта на телекомуникациите, мрежовите обединения, създаването и обработката на база данни и електронния маркетинг, предоставят нови възможности за туристическия бизнес и съществено въздействат на традиционния такъв;

➤ Организационни иновации, насочени към организиране производството и реализацията на продукта. Разбираемо е, че не могат да се въведат положителни промени в продукта, ако преди това не се промени организацията на работа. Отстраняването на различията между целите на предприятието и обвързване на тези цели с цялостната дейност на персонала за тяхната операционна реализация става по-лесно осъществима чрез бърза реакция на измененията, посредством оперативни действия.<sup>7</sup> Необходимо е да се уточни обаче, че „постигането на устойчив дългосрочен растеж в доходите и стандарта на живот на персонала е възможно само чрез непрекъснатото разширяване на запаса от човешки капитал в компаниите“.<sup>8</sup>

➤ Стойностни иновации, обвързани с ползата от продукта, цената и разходите.

Може да се обобщи, че иновационният продукт обхваща резултата от осъществена иновационна дейност под формата на нови и значително подобрени технологии, продукти и услуги въз основа на създадено ново и/или адаптирано съществуващо знание и ноу-хау.

За да е успешна една иновация, тя следва не само да предлага нещо ново, а е нужно най-вече то да носи **стойност**. А, за да носи стойност една иновация, тя действително се нуждае от контекст, в който ще носи ползи.

Добавената стойност на Фасилити мениджмънтът се изразява в създаването иновативни работни места, увеличената стойност на активите, осигуряването на непрекъснатост на основните бизнес процеси, корпоративен имидж, клиентско удовлетворение, увеличаване на производителността, контрол на разходите.

---

<sup>6</sup> Казанджиева, В. Тенденции и перспективи в приложението на иновативни технологии в туризма. Кръгла маса на тема „Търговският и туристическият бизнес в условията на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж“, Катедра „Търговски и туристически бизнес“ при Стопанска академия, Свищов: Унив. изд. Ценов, 2016, с. 306.

<sup>7</sup> Янакиева, А., Стабилизиране развитието на туристическото предприятие чрез подобряване на бюджетния му процес, доклад от конференция на Научноизследователски институт при ИУ – Варна „Регионална икономика и устойчиво развитие“, Варна, 17.11.2017.

<sup>8</sup> Нейчева, М., Изследване на образованието на работната сила и влиянието му върху икономическия растеж, Бургас, Изд. „Флат“, 2012, с. 106.

Фасилити мениджмънтът увеличава добавената стойност на сградите, които се управляват професионално, а в подкрепа на управлението на сградите вече действат различни иновации, които водят и до намаляване на разходите.

### **Фасилити мениджмънт в контекста на устойчивото туристическо развитие**

Устойчивостта за туризма,<sup>9</sup> както и за другите индустрии има три независими аспекта: икономически, социално-културни и аспекти, свързани с околната среда. Устойчивото развитие включва постоянството, което означава, че устойчивият туризъм изисква оптимално използване на ресурсите (включително биологичното разнообразие), минимизиране на отрицателното икономическо, социално-културно и екологично въздействие, максимизиране ползите за местните общности, националните икономики и за опазване на природата. Като естествена последица, устойчивостта се отнася и до управленските структури, необходими за изпълнението на тези цели, които са изключително важни в настоящия контекст. Целта на постигането на един устойчив туризъм трябва да бъде подчинена на националните и регионални планове за икономическо и социално развитие. Тези действия могат да обхващат икономически цели (повишаване на доходите, разнообразяване и интегриране дейности, контрола, зонироване на развитието), социални цели (преодоляване на бедността и неравномерното разпределение на доходите, опазване на местното социално-културно наследство, участие на местните общности) или екологични цели (защита функциите на екосистемата, опазването и устойчивото използване на биологичното разнообразие).

В контекста на устойчивото туристическо развитие ФМ ще допринесе за:

- ❖ Демонстриране на ефикасно и устойчиво бизнес развитие;
- ❖ Максимизиране на ползите и минимизиране на отрицателното въздействие;
- ❖ Намаляване на замърсяването чрез въвеждане на добри практики по управление на отпадъците.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Глобализацията на бизнеса не би достигнала до този етап на развитие без приноса на услугите. Всъщност, развитието на глобализацията на бизнеса и експанзията на услугите се появяват едновременно на едно и също място и дори със същата интензивност. Новият икономически подход, е този, който е ориентиран към клиента, според който организацията ще постигне основната си цел за получаването на печалби, като се задоволяват ефективните и потенциални изисквания на клиентите. По този начин, за осъществяване на целите си, всяка бизнес компания трябва да адаптира всички ресурси, за да отговори на нуждите и интересите на потенциалните и реалните си клиенти, а това е подход който налага ефективно отношение на социално-икономическата среда към изискванията на пазара, намиращ се в постоянна промяна. Резултатите от този подход зависят от възможността да се създават и запазват печеливши клиенти, които имат потенциала да осигурят приходи, които надвишават разходите за производство на продукти, съответно за оферирание на услуги. Като неразделна обща част от индустрията на услугите, Фасилити мениджмънт индустрията, основана главно върху сферата на услугите, преживява впечатляващ ръст през последните години, превръщайки се в една от индустриите, която в развитите страни имат важен принос за икономиката, предизвиквайки ожесточен растеж на глобалната конкурентоспособност по отношение на предоставянето на качествени услуги и привличането и задържането на голям брой клиенти.

---

<sup>9</sup> <https://eurekainstitute.eu/tourist/images/Inf-materials/Narachnik.pdf>, c.8

**Литература:**

1. Янакиева, А., Стабилизиране развитието на туристическото предприятие чрез подобряване на бюджетния му процес, доклад от конференция на Научноизследователски институт при ИУ – Варна „Регионална икономика и устойчиво развитие“, Варна, 17.11.2017
2. Горчева, Т., Приложение на иновационните технологии в практиката на туристическите фирми, Международна научна конференция „Предизвикателства пред туризма през 21 век“, УНСС, София, 2012, ISSN 1314-7226, с. 278.
3. Казанджиева, В. Тенденции и перспективи в приложението на иновативни технологии в туризма. Кръгла маса на тема „Търговският и туристическият бизнес в условията на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж“, Катедра „Търговски и туристически бизнес“ при Стопанска академия, Свищов: Унив. изд. Ценов, 2016, с. 306.
4. Нейчева, М., Изследване на образованието на работната сила и влиянието му върху икономическия растеж, Бургас, Изд. „Флат, 2012, с. 106.
5. Петкова – Георгиева, Ст., Анализ на факторите, водещи до повишаване ефективността на дейността на аутсорсингови производства, сборник от научна конференция „Науката в служба на обществото – 2017“, списание „Известия на Съюз на учените“, стр. 122-130, Варна, 27.10.2017.
6. <https://eurekainstitute.eu/tourist/images/Inf-materials/Narachnik.pdf>, с.8