

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ И ФУНКЦИИ ФАСИЛИТИ МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОЦЕССЕ ТЕХНИЧЕСКОЙ ЭКСПЛУАТАЦИИ ОБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Люлькин В.С.¹, Люлькина Н.М.², Кузин Н.Я.²

¹ООО «Комитет», Пенза, Россия (440047, Пенза, ул. Минская, 2), e-mail: 0269@list.ru

²ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства», Пенза, Россия (440028, Пенза, ул. Титова, 28), e-mail: eiun@pguas.ru

Работа посвящена исследованию основных задач фасилити менеджмента в процессе технической эксплуатации объектов коммерческой недвижимости. Функционирование хозяйственных служб как единого комплекса обуславливает необходимость появления специалистов по управлению всей инженерной и социальной инфраструктурой объекта – фасилити менеджеров. Основной задачей фасилити менеджмента является поиск путей снижения внутренних затрат по эксплуатации систем здания, с одновременным поддержанием качества услуг на необходимом уровне. Фасилити менеджер занимается проектами развития инфраструктуры с целью организации комфортной работы персонала в здании. Организация контроля учета потребляемых ресурсов, рациональное использование системы отопления, утепление здания, использование энергосберегающих технологий способствует снижению затрат за счёт экономии ресурсов. В случае экономической целесообразности фасилити менеджер заключает договора с организациями, предоставляющими услуги на требуемом уровне по самым низким расценкам, а также обеспечивает организационно-юридическое сопровождение контрактов.

Ключевые слова: коммерческая недвижимость, фасилити менеджмент, энергосберегающие технологии, экономия ресурсов.

THE MAIN OBJECTIVES AND FUNCTIONS OF FASILITI MANAGEMENT IN THE COURSE OF TECHNICAL OPERATION OF COMMERCIAL REAL ESTATE

Lyulkin V.S.¹, Lyulkina N.M.², Kuzin N.Y.²

¹LTD. "Comitet", Penza, Russia, e-mail: 0269@list.ru

²Penza State University of Architecture and Construction, Penza, Russia, e-mail: eiun@pguas.ru

Work is devoted to research the main objectives of a fasilita management in the course of technical operation of commercial real estate. Functioning of economic services as uniform complex causes need managers all engineering and social infrastructure of object – facility managers. The main objective of a facility management is search of ways of decrease internak expenses on operation of systems of the building, and to maintain quality of services at the necessary level. A facility manager is engaged in projects of infrastructure development for the organization of comfortable work of employees. The organization of control consumed resources, rational use of system of heating, warming of the building, use of energy saving technologies, promotes decrease in expenses due to economy of resources. In case of economic feasibility facility manager signs contracts with the organizations, which providing services at the demanded level in the lowest quotations and also provides legal maintenance of contracts.

Keywords: commercial real estate, facility management, energy saving technologies, economy of resources.

Формирование рынка управления недвижимостью началось в России в конце 90-х годов XX века. Данному процессу способствовало появление спроса на качественные помещения для офисов и торговой деятельности. В это время коммерческое использование недвижимости ограничивалось продажей или обычной сдачей площадей в аренду без профессионального управления. На сегодняшний день инвестиции в коммерческую недвижимость считаются одними из самых стабильных и прибыльных. В связи с тем, что бизнес-процессы на рынке недвижимости имеют особую специфику, отличную от других

сфер бизнеса, не все собственники умеют управлять своей недвижимостью, получая убытки от площадей, которые могли бы приносить прибыль.

Материал и методы исследования

По завершении любого девелоперского проекта, который включает в себя проектирование, финансирование строительства и сдачу объекта, наступает другой чрезвычайно важный период – период управления и эксплуатации созданной недвижимости. Этот период охватывает самый большой временной промежуток жизненного цикла – весь срок службы здания, отличается привлечением многочисленных специалистов различного профиля, значительной спецификой финансирования и организации текущих работ. И именно в период эксплуатации собственник начинает получать доход от объекта недвижимости [5].

Прежде чем осуществлять эксплуатацию объекта недвижимости, собственнику необходимо определиться: заниматься управлением самостоятельно или доверить это дело профессионалам.

На сегодняшний день данная сфера бизнеса в России активно развивается. Можно выделить 3 направления бизнеса, из которых идёт формирование управляющих компаний:

1. Компании-застройщики после завершения строительства принимают на себя функции эксплуатирующей компании;
2. Собственники недвижимости организуют структурные подразделения по управлению принадлежащими им объектами недвижимости;
3. Консалтинговые компании оказывают услуги по управлению недвижимостью.

К сожалению, спрогнозировать эффективность работы той или иной управляющей компании невозможно только по сфере, из которой она образовалась. Здесь необходимо учитывать большое число факторов, влияющих на эффективность управления.

Управление недвижимостью – это комплексный подход к поддержанию и улучшению состояния объекта, прогнозирование и организация его развития с целью получения максимально возможного дохода от использования объекта [4].

На Западе существует следующая классификация направлений управления недвижимостью:

- Asset Management (стратегическое планирование);
- Property Management (разработка программы управления зданием с целью максимизации текущего дохода);
- Facility Management (деятельность по обеспечению функционирования инфраструктуры здания) [5].

В данной работе мы уделим внимание последнему направлению.

Сегодня в России административно-хозяйственные службы существуют на каждом предприятии. Их хозяйственная деятельность регламентируется типовыми положениями. В этом случае главной задачей планирования является распределение между хозяйственными подразделениями объема и содержания работ по срокам их выполнения.

Инженерно-эксплуатационный отдел в современных организациях претерпел значительные изменения. Должность главного инженера в торговом центре сегодня может соответствовать должности «директора по эксплуатации». Раньше на должность главного инженера назначали людей, имеющих большой опыт практической работы и обладающих одной из технических специальностей. Совершенствование службы эксплуатации приводит к замещению руководящих должностей теми, чье базовое образование дополнено образованием в области экономики и менеджмента, так как условия конкуренции требуют не просто специальных знаний, а экономического мышления. Более того, такой руководитель должен разбираться в юридических проблемах, вопросах управления имуществом и персоналом. В управляющих компаниях, которые занимаются эксплуатацией объектов коммерческой недвижимости, данный отдел заменяет эксплуатационная служба [1].

Работа профессионалов состоит в умении оптимизировать расходы по содержанию здания и доходы, получаемые в результате рационального управления. Одной из основных задач, решение которых позволит повысить привлекательность здания для арендаторов, является улучшение условий нахождения арендаторов и посетителей в здании.

Функционирование хозяйственных служб как единого комплекса обуславливает потребность появления на отечественном рынке труда специалистов по управлению всей инженерной и социальной инфраструктурой объекта коммерческой недвижимости. Такими специалистами в западных странах являются фасилити (facility) менеджеры.

Этимология слова «фасилити» восходит к латинскому *facilitas* – удобный, благоприятный. Латинско-русский словарь (С.-Петербург, Типография Тренке и Фюсно, 1909) определяет *Facilitas* как легкость, удобоисполнимость, готовность.

Фасилити менеджер координирует физическое пространство вместе с людьми и работой в организации, комбинирует лучшие управленческие принципы с наиболее распространенными профессиональными и техническими знаниями для обеспечения эффективной работы оборудования и людей [4].

Основной функцией фасилити менеджмента является поиск путей снижения внутренних затрат по обслуживанию и эксплуатации систем здания, с одновременным поддержанием качества услуг на необходимом уровне.

Для успешной реализации данной функции можно разбить работу по данному направлению на несколько ключевых задач, выполнение которых должно:

1. Экономить средства при эксплуатации здания путём сокращения затрат на потребляемые зданием ресурсы;
2. Обеспечить комфортное пребывание в здании посетителей и арендаторов, в первую очередь поддержание в помещениях оптимальных параметров окружающей среды;
3. Заблаговременно предотвращать возникновение экстремальных ситуаций в здании, а при их появлении – сокращать до минимума материальные и человеческие потери.

Управление эксплуатационными службами охватывает значительное количество направлений деятельности по организации обслуживания здания и функционированию недвижимости. С технической точки зрения все задачи связаны между собой. Здесь особенно важно исключить их противоречие друг с другом.

В отличие от специалистов по управлению недвижимостью (property manager), несмотря на идентичность объекта деятельности (здание и прилегающий земельно-имущественный комплекс), фасилити менеджер использует другие модели работы.

К его основным функциям относятся:

- 1) участие при разработке проекта здания, контроль соответствия планировочных решений здания его будущим функциональным обязанностям;
- 2) организация рациональной работы обслуживающего персонала;
- 3) контроль обеспечения санитарно-гигиенических норм, организация уборки помещений;
- 4) текущая эксплуатация инженерно-технического оборудования здания (обеспечение сохранности здания, надежности функционирования систем водоснабжения и водоотведения, тепло-, энерго-, газоснабжения, информационных систем);
- 5) обеспечение пожарной безопасности, а также безопасности персонала, материальных ценностей;
- б) организация проведения всех видов ремонтных работ и контроль их выполнения;
- 7) взаимодействие с государственными и муниципальными структурами, выполняющими контрольные функции по отношению к организации;
- 8) контроль расчетов за коммунальные услуги, услуги внешних сервисных служб, деятельность по снижению эксплуатационных расходов;

Фасилити менеджер начинает заниматься проектами развития инфраструктуры на этапе подготовки технического задания и архитектурного проектирования. Уже на данных этапах необходимо предусмотреть все возможности для комфортной работы персонала в будущем. Главной задачей организации рабочих мест является создание максимального удобства обслуживающему персоналу для осуществления их деятельности, избежание ненужных перемещений и снижение затрат труда на выполняемую работу.

Планировка служебных помещений должна обеспечивать экономное использование площади и сохранение здоровья работающих. При планировке служебных помещений и размещении рабочих мест в них необходимо учитывать следующие рекомендации:

1. Подразделения, часто контактирующие друг с другом, следует размещать в непосредственной близости в административной части;
2. Площадь отдельных рабочих мест должна соответствовать санитарным нормам и особенностям выполняемой работы;
3. Все подразделения эксплуатационной службы необходимо размещать на непривлекательных и самых недорогих арендных площадях. Доступ к данным подразделениям должна указывать система навигации;
4. Должна быть предусмотрена зона отдыха персонала, небольшая кухня или стол с электрическим чайником и микроволновой печью.

Также к функциям фасилити менеджмента относятся уборка и поддержание удовлетворительного санитарного состояния помещений. К уборке помещений могут привлекаться как постоянные сотрудники, так и внештатные работники службы уборки (подрядчики) для проведения генеральной уборки, мытья окон, уборке снега, проведения ландшафтных работ.

Основополагающей деятельностью фасилити менеджера является снижение эксплуатационных расходов организации. В первую очередь оптимизация складывается из экономии энергетических ресурсов и использования более дешёвых услуг специализированных организаций, вместо содержания собственного штата сотрудников.

Значительный экономический эффект может принести экономия энергетических ресурсов. Цены на энергоносители во всем мире постоянно повышаются. В этом случае соблюдение основных принципов экономии тепла и электроэнергии позволит существенно снизить эксплуатационные затраты.

Стоимость теплоизоляции относительно стоимости всего здания существенно мала, однако при эксплуатации основные затраты приходятся именно на отопление. В каждом здании существует система обеспечения теплом. Контроль за работой теплового пункта необходим не только для проверки приходящих счетов, но и для предотвращения серьезных штрафов. В случае выхода температуры из нормативного диапазона, это будет рассматриваться как неоптимальный расход тепла. Вторым способом экономии может быть снижение температуры теплоносителя во время оттепели и во время отсутствия персонала торгового центра на рабочих местах: ночью или в выходные и праздничные дни. Третий способ позволит получить значительную экономию тепла в случае наружного утепления фасадов и установки качественных окон в здании. Тепловые потери в основном зависят от

теплозащитных свойств ограждающих конструкций: стен, окон, перекрытий. Слой стекловолокна толщиной 10 см заменяет по теплоизолирующей способности 400 см железобетона, 160 см кирпичной кладки, 100 см газобетона, 45 см соснового бруса.

Теплозащитные свойства ограждающих конструкций оцениваются сопротивлением теплопередачи. Сопротивление теплопередачи показывает, какое количество тепла уйдет через квадратный метр ограждающей конструкции при заданном перепаде температур:

$$R = \Delta T/q,$$

где:

q – это количество тепла, которое теряет 1 кв.м. ограждающей поверхности (Вт/м кв.);

ΔT – это разница между температурой на улице и в комнате (°C);

R – это сопротивление теплопередачи (°C/ Вт/м кв.).

Современные стеклопакеты позволяют уменьшить теплопотери окна почти в два раза.

Таблица 1. Тепловые потери окон различной конструкции при $\Delta T = 50$ °C ($T_{нар.} = -30$ °C, $T_{внутр.} = 20$ °C)

Тип окна	$R_{т}$	q , Вт/м ²	Q , Вт
Обычное окно с двойными рамами	0,37	135	216
Стеклопакет (толщина стекла 4 мм)			
4-16-4	0,32	156	250
4-Ar16-4К	0,59	85	136
Двухкамерный стеклопакет			
4-6-4-6-4	0,42	119	190
4-Ar6-4-Ar6-4К	0,60	83	133
4-12-4-12-4К	0,61	82	131
4-Ar16-4-Ar16-4К	0,72	69	111

Обозначения:

- Четные цифры в условном обозначении стеклопакета означают воздушный зазор в мм;
- Символ Ar означает, что зазор заполнен не воздухом, а аргоном;
- Литера К означает, что наружное стекло имеет специальное прозрачное теплозащитное покрытие [7].

Применяя современные системы остекления (стеклопакеты, теплозащитное стекло и т.п.), низкотемпературные обогревающие системы, эффективную теплоизоляцию ограждающих конструкций, можно сократить затраты на отопление в 3 раза.

Вторым важным как по значимости, так и по стоимости, потребляемым ресурсом является электроэнергия. В последнее время энергетики применяют использование различных тарифов в зависимости от времени суток, в ночное время потребление электроэнергии обходится дешевле. Если рассматривать данную ситуацию на примере торгового центра, можно частично переложить нагрев воздуха на систему кондиционирования. Также

значительную экономию энергии даёт использование современных энергосберегающих технологий (светодиодных ламп с низким потреблением электроэнергии, фотоэлементов) – 93 % в сравнении с лампами накаливания, 90 % по сравнению с галогеновой лампой и 66 % по сравнению с люминисцентной лампой [8].

Как видно из этих двух примеров, проблема экономии основных ресурсов сегодня решаема. Учет потребляемых ресурсов, рациональное использование системы отопления, утепление здания, использование энергосберегающих технологий способствуют снижению издержек за счёт экономии ресурсов.

Увеличение прибыли может быть также достигнуто привлечением для решения задач по эксплуатации специализированных организаций, а не силами штатных сотрудников. В качестве примера можно привести организацию службы безопасности в торговом центре. Стоимость услуг группы частных охранных организаций физической охраны составляет от 52 р/час. В этом случае стоимость 1 поста круглосуточной охраны торгового центра можно рассчитать следующим образом:

$$30 \text{ дней} \times 24 \text{ часа} \times 52 \text{ р.} = 37\,440 \text{ р.}$$

В случае организации поста охраны самостоятельно его содержание может обходиться, с учётом минимальной заработной платы охранников 12 000 рублей в месяц, налоговых отчислений и материального обеспечения, в размере 50 000 рублей в месяц. Выгода привлечения сторонней организации очевидна, экономия составит 25 %. При наличии не одного, а нескольких постов охраны, экономия будет более значительно сказываться на бюджете организации.

Управление сервисными службами организации во многом сводится к координации усилий этих подразделений для достижения конкретных целей. Только в случае слаженного функционирования возможно снижение внутренних издержек организации. Именно это должно являться ключевым моментом в работе специалиста по управлению сервисными службами.

В эпоху современных технологий, нехватки ресурсов, повышения потребительских требований организациям трудно выдержать жесткую конкурентную борьбу без постоянного снижения издержек. При этом снижение внутренних затрат по обслуживанию и эксплуатации систем здания не должно повлечь за собой снижение качества услуг. Именно это является ключевым моментом в деятельности фасилити менеджера.

Выводы

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

1. Функционирование хозяйственных служб как единого комплекса обуславливает необходимость появления на отечественном рынке труда специалистов по управлению всей инженерной и социальной инфраструктурой объекта – фасилити менеджеров.

2. Основной задачей фасилити менеджмента является грамотная организация процесса технической эксплуатации путём снижения издержек с одновременным поддержанием качества услуг на необходимом уровне. Использование современных систем остекления и теплоизоляции ограждающих конструкций может сократить затраты на отопление в 3 раза.

3. В целях оптимизации использования энергетических ресурсов необходимо законодательно ужесточить теплотехнические нормы потребления для коммерческих зданий. В этом случае за весь срок эксплуатации здания экономия будет составлять значительную сумму.

4. Увеличение прибыли может быть также достигнуто привлечением для решения задач по эксплуатации специализированных организаций, а не силами штатных сотрудников. На примере организации внутренней службы безопасности с привлечением стороннего частного охранного организации показана возможность снижения затрат на 25 % .

Список литературы

1. Баронин С.А. Основы менеджмента, планирования и контроллинга в недвижимости: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности 270115 – «Экспертиза и управление недвижимостью», направление 270100 «Строительство». – М., 2012.
2. Грабовый П.Г. Экономика и управление недвижимостью: учеб. для вузов. – 2-е изд. – М.: Проспект, 2012.
3. Грабовый П.Г., Матвеев М.С. Перспективные направления развития инвестиционно-строительного комплекса г. Пензы на основе маркетинговых подходов // Журнал «Региональная архитектура и строительство». – Пенза, 2013. – № 2. – С. 159-163.
4. Управление коммерческой недвижимостью: учебник / под ред. Т.А. Феоктистовой. – М., 2009.
5. Управление коммерческой недвижимостью: в 3 т./ под общ. ред. Е.С. Озерова. – СПб.: Бонниер Бизнес Пресс, 2014.
6. Хрусталёв Б.Б., Горбунов В.Н., Оськина И.В., Ханьжов И.С. Особенности стратегии развития и управления предприятием как экономической системой // Журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий». – М., 2014. – № 8(35). – С. 70-73.
7. ООО «Ладомир». – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.kolodec.ru>.

8. Энергоэффективность и энергосбережение. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://energoberejenie.org>.

Рецензенты:

Хрусталёв Б.Б., д.э.н., профессор, заведующий каф. «Экономика, организация и управление производством» ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства», г. Пенза.

Баронин С.А., д.э.н., профессор, преподаватель каф. «Экспертиза и управление недвижимостью» ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства», г. Пенза.