

Методология разработки и реализации бизнес-проектов в жилищной сфере регионов России

© 2010 С.И. Круглик

кандидат экономических наук

Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет

E-mail: kazakov@spbgasu.ru

Представленная в статье методология имеет три составные части: *исследование проблем реализации новых идей по модернизации ЖС в формате бизнес-проектов; вариантная, а не безальтернативная разработка этих бизнес-проектов; оптимизация выбора и реализации бизнес-проектов на основе научно обоснованных критериев оптимальности.*

Ключевые слова: регионы России, жилищная сфера, бизнес-проекты, методология.

Предлагается следующая методология разработки и реализации бизнес-проектов в жилищной сфере (ЖС) мегаполиса (рис. 1, 2, 3). Как видно из анализа рис. 1, эта методология имеет три составные части: *исследование проблем реализации новых идей по модернизации ЖС в фор-*

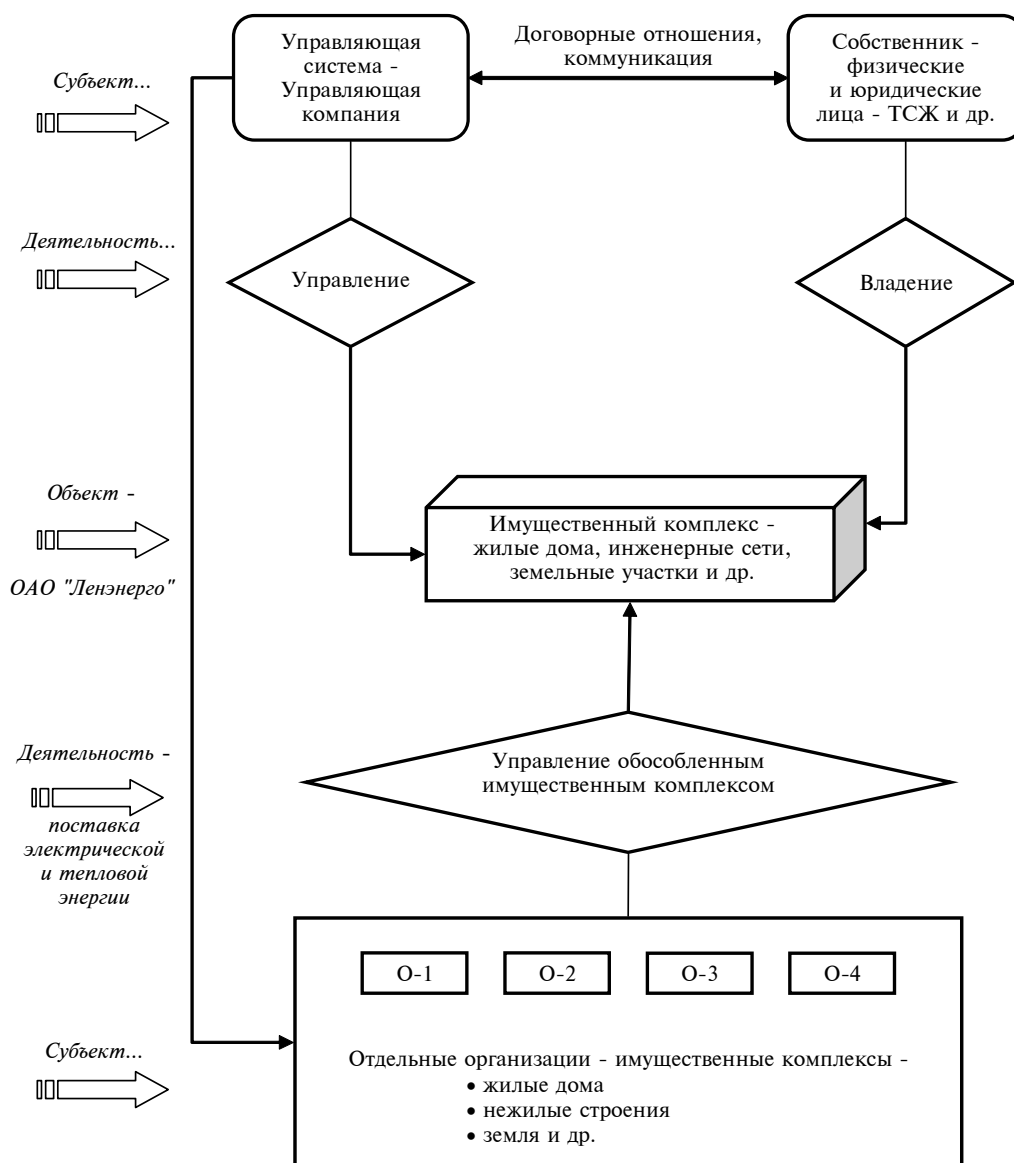


Рис. 1. Система управления имущественным комплексом жилищной сферы

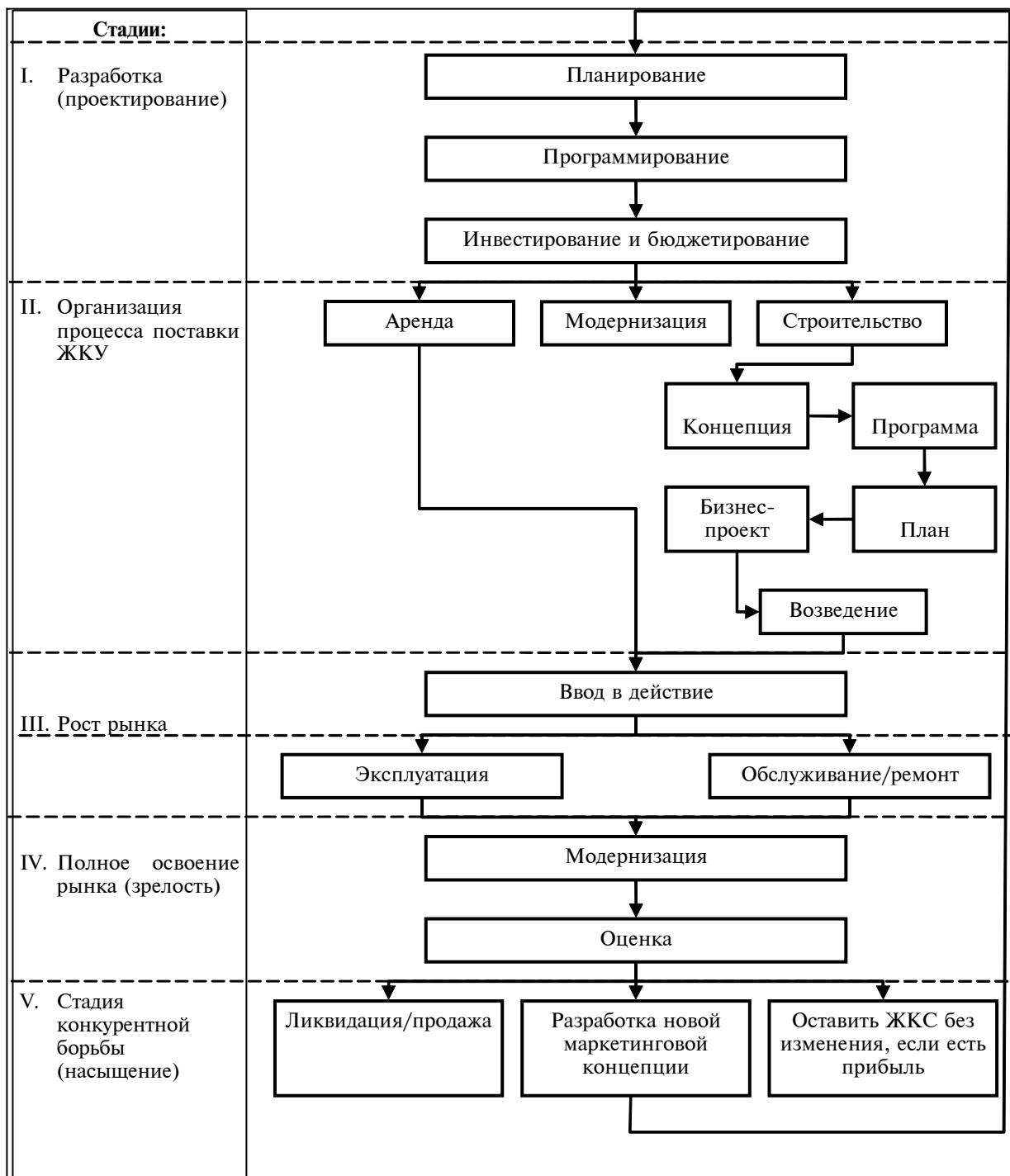


Рис. 2. Стадии жизненного цикла разработки и реализации бизнес-проектов по управлению объектами имущественного комплекса в ЖС

мате бизнес-проектов; вариантная, а не безальтернативная разработка этих бизнес-проектов; оптимизация выбора и реализации бизнес-проектов на основе научно обоснованных критериев оптимальности.

Рассмотрим последовательно данные три составные части.

1. Исследование проблем реализации бизнес-проектов.

Для изучения проблем реализации новых идей по модернизации ЖС в формате бизнес-проектов нами была использована предложенная на рис. 2 и рис. 3 имитационная модель. В ходе выполнения НИР на основе выявленных статистических данных за период 2002-2009 гг. на примере жилищно-коммунальных служб всех районов Санкт-Петербурга был проведен научный эксперимент по “прогону” и имитации бо-



Рис. 3. Предлагаемая схема разделения подотраслей жилищной сферы на группы по наличию в них конкурентной среды с целью дифференцированного подхода к применению методов исследования рынка

более 3100 различных вариантов развития ситуаций в ЖС. Для этого, в соответствии с разработанной автором теоретической структурой модели АСУ-ЖХС, по данным Администрации Санкт-Петербурга, была создана база данных (БД) об инвестиционно-коммунальной среде в городе. В качестве компьютерной техники автором была применена система Cabletron Systems (рис. 3).

Кроме того, при обработке полученных вариантов модернизации ЖС были учтены теоретические основы управления проектами, обобщенные в следующих *специфических принципах*:

1) процесс управления ЖС - это управление проектами, а не объектами;

2) необходима организация сложного взаимодействия как управляющих компаний, так и управляемого жилья;

3) следует управлять динамикой, а не статикой процесса обслуживания ЖС в постоянной адаптации к внешней среде;

4) необходимо использование инструментария SWOT-анализа сильных и слабых сторон бизнес-проектов;

5) требуется комплексное управление всеми фазами жизненного цикла коммунальных предприятий;

6) необходим постоянный мониторинг и маркетинг процесса реализации бизнес-проекта в отношении всех его участников - от жильцов до органов власти.

По сути, на данном этапе выполнено следующее преобразование функций: из "теории управления проектами" - в "практику конкретных технико-экономических бизнес-проектов" на ос-

нове выявленных ранее как слабых, так и сильных сторон ЖС на примере Санкт-Петербурга.

Исследуем полученные результаты более подробно.

Возможность создания конкурентной среды и подходы к демополизации объектов коммунального назначения весьма различны для предприятий различных подотраслей, что диктует необходимость их раздельного рассмотрения.

По признаку возможности создания конкурентной среды можно условно выделить следующие *четыре группы*:

- подотрасли потенциально конкурентные, где развитие конкуренции сдерживается существующей структурой управления подотраслью (жилищное хозяйство);

- подотрасли естественных локальных монополий. Это, как правило, организации инфраструктурного обеспечения коммунальными услугами - теплоснабжение, водоснабжение и канализация, электроснабжение;

- подотрасли, сочетающие в себе элементы потенциально монопольных и потенциально конкурентных структур (дорожно-мостовое хозяйство, санитарная очистка и утилизация бытовых отходов, озеленение, ритуальное обслуживание);

- подотрасли с достаточно хорошо развитыми рыночными отношениями (гостиничное хозяйство, банно-прачечное хозяйство).

Важнейшими направлениями *разработки и реализации бизнес-проектов в ЖС*, по мнению автора, являются следующие.

Демополизация и создание конкурентной среды в сфере предоставления жилищных услуг. Специфика жилищного хозяйства заключается в том, что фактическое отсутствие конкурентной среды вызвано в большинстве случаев субъективными причинами, в первую очередь, - сложившейся в дорыночный период затратной хозяйственной структурой содержания жилищного фонда и искаженной системой ценообразования в сфере предоставления жилищных и коммунальных услуг. Создание конкурентной среды в жилищной подотрасли зависит от эффективного разделения функций между собственниками жилищного фонда (или организациями, уполномоченными выступать от лица собственника), управляющими компаниями и подрядными жилищными организациями.

От лица собственников государственного жилищного фонда Российской Федерации и ее субъектов на практике выступают специализированные подразделения или структуры органов государственной власти (комитеты по управлению государственным имуществом, департаменты жилищно-коммунального хозяйства и т.п.), а

также предприятия различных форм собственности, которым жилищный фонд передан в хозяйственное ведение или оперативное управление (ведомственный жилищный фонд).

От лица собственников муниципального жилищного фонда выступают, как правило, специализированные структуры или подразделения органов местного самоуправления (комитеты по управлению муниципальным имуществом, управления жилищно-коммунального хозяйства).

Частные собственники могут быть представлены юридическими и физическими лицами, имеющими в собственности жилищный фонд, товариществами собственников жилья или другими организациями, объединяющими непосредственно собственников жилых и нежилых помещений в жилых зданиях (кондоминиумах).

Создание конкурентной среды в жилищной подотрасли зависит от становления хозяйственных структур, специализирующихся на предоставлении услуг по управлению недвижимостью и выступающих заказчиками жилищно-коммунальных услуг - *управляющих компаний*, взаимоотношения которых с собственниками жилищного фонда должны регламентироваться *договором на управление* муниципальным или иным жилищным фондом, в том числе государственным и муниципальным, на праве доверительного управления.

Установлено, что основными функциями управляющей компании являются:

- поддержание в надлежащем состоянии принятой от собственника в управление недвижимости в соответствии с требованиями государственных стандартов качества предоставления жилищно-коммунальных услуг;

- выбор наилучшего подрядчика по предоставлению жилищных и коммунальных услуг в вверенном ему в управление жилищном фонде;

- заключение договоров с выбранными подрядчиками на предоставление жилищных и коммунальных услуг заданного количества, качества и стоимости;

- обеспечение системы контроля за предоставлением этих услуг и оплаты их по факту предоставления.

При формировании или выборе организации, которая будет обеспечивать управление недвижимостью в жилищной сфере, собственник должен руководствоваться двумя соображениями:

- управляющая компания должна быть в максимальной степени ориентирована на удовлетворение нужд нанимателей и собственников жилья в части предоставления им жилищно-коммунальных услуг;

• управляющая компания и ее персонал должны быть заинтересованы, в том числе и финансово, в качестве своего труда.

Такая ориентация может быть достигнута выбором соответствующих организационно-правовых и финансовых механизмов.

Функции управляющей компании могут выполняться субъектом любой организационно-правовой формы.

В процессе разделения функций по управлению недвижимостью и предоставлению жилищно-коммунальных услуг в муниципальном жилищном фонде во многих городах России создаются муниципальные управляющие компании в форме муниципальных унитарных предприятий или му-

ниципальных учреждений, которые по одной из своих основных функций - выступать заказчиком на предоставление жилищно-коммунальных услуг - получили название "служба заказчика".

ТСЖ также выходят на рынок услуг по управлению жилищным фондом и могут выбирать компанию, которая будет управлять их недвижимостью на конкурсной основе.

Управление недвижимостью, в том числе и жилищным фондом, является потенциально высококонкурентной сферой деятельности. Повышение привлекательности этого сектора экономики, в том числе и для частного капитала, будет происходить со становлением в нем реальных рыночных, договорных взаимоотношений.

Поступила в редакцию 05.03.2010 г.