

*А.К. Вавилова, аспирант Института сферы обслуживания и
предпринимательства (филиал) ДГТУ, Россия*
*A.K. Vavilova, postgraduate of The Institute of sphere of service and
enterprise (branch) Don State Technical University, Russia*

**Особенности стратегического планирования в сфере жилищно-
коммунального хозяйства**

Features of strategic planning in the field of housing - communal services

В статье рассматриваются особенности проведения стратегического планирования в сфере жилищно-коммунальных услуг. В настоящее время в жилищно-коммунальном хозяйстве не ведется полноценная работа по повышению инвестиционной привлекательности отрасли. Этих целей можно добиться, используя план стратегического развития, который позволит объективно оценить ресурсные и иные потенциальные возможности составляющих коммунальной сферы и достичь необходимых социальных и экономических результатов в планируемом периоде.

The article discusses the features of strategic planning in the field of housing and communal services. Currently, housing and communal services not being full-time job to increase the investment attractiveness of the industry. These objectives can be achieved using strategic development plan, which will objectively assess capacity and other potential components of public utilities and to achieve the necessary social and economic results in the planned period.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство; стратегическое планирование; маркетинговый подход.

Keywords: the housing and communal service; strategic planning; marketing approach.

Во многих развитых странах предприятия ЖКХ являются прибыльными, в России же большинство из них убыточные. Ситуация в ЖКХ представляет собой замкнутый круг – инвесторы не желают

вкладывать средства в нерентабельные отрасли, а отрасль не станет рентабельной, если в нее не вложить средства. Специалисты отмечают использование в системе инвестиций ЖКХ нерыночных механизмов, в частности, несмотря на приватизацию некоторых предприятий жилищно-коммунального комплекса (ЖКК), механизм привлечения инвестиций через эмиссию акций не используется.

Показатели доходности в отраслях ЖКК заметно уступают им в других отраслях, соответственно, капитал перетекает из отраслей с низкой доходностью в отрасли с высокой доходностью. Инвестиционный риск в жилищно-коммунальном комплексе остается высоким. Еще одной из причин нежелания инвесторов вкладывать средства является существование больших задолженностей в отрасли. Для решения проблем ЖКХ необходимо проведение комплексного стратегического планирования.

Стратегическое планирование определяет основные цели и направления действий организации, обеспечивает достижение выбранных целей путем использования имеющихся преимуществ и создания новых.[1] Стратегический план – это программа укрупненных действий для достижения поставленных целей.

Стратегия развития жилищно-коммунальной сферы - это результат анализа ее социально-экономического состояния, выбора целей и поиск путей и средств их реализации. Важно разработать, принять и реализовать такую стратегию, которая объективно нацеливалась бы на перспективы развития с учетом сложившиеся и прогнозируемой экономической конъюнктуры.

Для анализа потенциала сферы ЖКХ и применения ее результатов для формирования методологических основ целесообразно использование пошагового маркетингового подхода. Первые два шага оценки социально-экономического потенциала дают характеристику местных экономических и социальных преимуществ, успешная реализация которых окажет

благотворное воздействие на экономику предприятий города (первый шаг), на формирование в городе социальной стабильности (второй шаг). Обе ступени анализа объединяются в дальнейшем для характеристики и установления взаимосвязи целевого потребительского рынка с предприятиями жилищно-коммунальной сферы, его обеспеченности услугами ЖКХ и выработки стратегии стимулирования платежеспособного спроса (третий шаг), и далее - шаг согласования результатов исследований со всеми участниками городского локального рынка (шаг четвертый).

Для оценки общей экономической обстановки и выработки единой стратегии необходимо прежде всего определить ресурсный потенциал местного сообщества, включающий местные и доступные неместные природные, экономические, человеческие и культурные факторы, которыми располагает территория. Анализ ресурсного потенциала (инвентаризации ресурсов) позволит определить возможности уровня экономического развития. [2]

Механизм стратегического планирования развития коммунальной сферы предоставляет возможность органам управления различных уровней объективно оценивать ресурсные и иные потенциальные возможности составляющих коммунальной сферы, достигать необходимых социальных и экономических результатов в стратегическом периоде времени (рисунок 1).



Рисунок 1 - Порядок формирования стратегического плана развития

В процессе стратегического планирования решаются следующие задачи:

- анализ существующего положения в коммунальной сфере муниципального образования;
- определение стратегических целей и приоритетов развития коммунальной сферы, формулировок главной цели, основных стратегических направлений и целей;
- определение стратегии коммунального развития, включая анализ сильных и слабых сторон города, формирование программы действий городской администрации по поддержке коммунальной сферы,
- координация осуществляемых в городе разработок, связанных с перспективным планированием в коммунальной сфере.

Процесс разработки стратегии развития коммунальной сферы начинается со сбора информации о текущей ситуации и проблемах. Для разработки стратегического плана развития города формируется организационная структура, включающая следующие рабочие органы разработки стратегии:

- Группа стратегического планирования;
- Рабочие группы по стратегическому планированию (по направлению «Коммунальной сфера»).
- Процесс разработки стратегического плана развития города возглавляет глава города (Департамент стратегического развития).

Группа стратегического планирования (далее ГСП) - постоянно действующий рабочий орган, руководящий разработкой и реализацией стратегического плана коммунального развития города, организующий и координирующий взаимодействие рабочих органов стратегического планирования.

Рабочая группа (далее РГ) - постоянно действующий рабочий орган, деятельность которого направлена на разработку, реализацию и корректировку стратегического плана развития коммунальной сферы. Результатом работы деятельности РГ является проект стратегического плана по направлению коммунального развития города.

В состав РГ входят представители коммунальных структур города и депутаты Городской Думы.

Разработка стратегического плана осуществляется поэтапно. Этапы разработки стратегического плана определяются группой стратегического планирования и утверждаются главой города. По итогам выполнения каждого этапа его результаты (материалы и документы) в обязательном порядке подлежат экспертизе. РГ направляет подготовленные материалы в КС, который в течение 10 дней представляет по ним заключения, являющиеся неотъемлемой частью материалов и документов по стратегическому планированию.

В случае если КС дает отрицательное заключение по представленным материалам и документам, то с целью согласования позиций, проводится совместное заседание РГ и органа, предоставившего отрицательное заключение. Итоги заседания оформляются протоколом, в котором согласовываются общая позиция сторон, и при необходимости даются рекомендации по доработке материалов и документов.

Разработанные РГ материалы и документы, одобренные КС, передаются в ГСП, которая готовит их для принятия решения главой города по рассматриваемым вопросам.

Решение проблем жилищно-коммунального хозяйства является одним из необходимых условий развития муниципалитетов. Повышение эффективности менеджмента ЖКХ и как цель – их безубыточность, а в последствии и прибыльность от оказания жилищно-коммунальных услуг, позволит высвободить из бюджетов муниципальных образований необходимые средства не только для дополнительного финансирования

текущих расходов, но и на капитальные вложения, что и является залогом социально-экономического развития города. Достижение поставленной цели обеспечивается не только вливанием дополнительных средств в комплекс ЖКХ, но построением на субрегиональном уровне межбюджетных отношений, стимулирующих местные администрации к повышению эффективности управления муниципальными предприятиями ЖКХ.

Стратегическим направлением деятельности по привлечению инвестиций в коммунальную инфраструктуру является создание надлежащих условий для притока частного капитала в эту сферу, а также активный поиск частных инвесторов и концессионеров. В перспективе предполагается постепенно переходить к финансированию вложений в коммунальную инфраструктуру, в основном, за счет частных инвесторов, обладающих не только финансовым капиталом, но и ноу-хау в предоставлении соответствующих услуг (специализированные компании), поскольку подобные (стратегические) инвесторы одновременно с проблемой капитала также решают проблему менеджмента. Реализации идеи может помочь развертывание инфраструктуры специализированных организаций (энергосервисных и управляющих компаний) и создание частных компаний, в том числе с иностранным участием.

Список литературы:

1. Жуков Д. М. Экономика и организация жилищно-коммунального хозяйства города: Учеб. Пособие для студ. высш. учеб. заведений – М.: Изд-во ВЛАДОС – ПРЕСС, 2009
2. Гапоненко А. Л. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город. Учебное пособие. М.: Изд-во РАГС, 2010
3. Жилищное хозяйство и бытовое обслуживание населения в России. 2010: Стат. сб./ Росстат. М., 2010.

4. Парахина В.Н., Галеев Е.В., Ганшина Л.Н. Муниципальное управление [Электронный ресурс] : электронный учебник. М.: КНОРУС., 2008.

5. Дронов А.А. О состоянии жилищно-коммунальное хозяйство России и перспективах его формирования // Журнал руководителя и главного бухгалтера жилищно-коммунальное хозяйство, 2001.