



БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Д. В. Фірсов, Ю. В. Буряк

*Донбаська національна академія будівництва і архітектури
вул. Державіна 2, 86123, м. Макіївка, Україна.*

E-mail: findonnaba@yandex.ru

Отримана 17 листопада 2008, прийнята 21 листопада 2008

Анотація. У даній статті розглянуто актуальні проблеми в сфері реформування господарської діяльності підприємств житлово-комунального господарства України. В ході дослідження було виявлено основні причини незадовільного стану підприємств житлово-комунальної сфери, до яких належать відсутність цільових стратегій розвитку та системи планування діяльності підприємств, незадовільне кадрове і методичне забезпечення. Авторами виявлено та обґрунтовано взаємозв'язок цих проблем і їх вплив на загальний стан сфери житлово-комунального господарства України. Визначено необхідність бізнес-планування на підприємствах житлово-комунального господарства в якості інструменту вирішення зазначених проблем. В роботі запропоновано адаптовану до особливостей галузі структуру бізнес-плану, що дозволяє удосконалити внутрішнє планування і активізувати залучення інвестицій в сферу житлово-комунального господарства.

Ключові слова: житлово-комунальне господарство, інфраструктура, бізнес-планування, структура бізнес-плану, ефективність, фінансування.

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНО- КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА

Д. В. Фирсов, Ю. В. Буряк

*Донбасская национальная академия строительства и архитектуры
ул. Державина 2, 86123, г. Макеевка, Украина.*

E-mail: findonnaba@yandex.ru

Получена 17 ноября 2008, принята 21 ноября 2008

Аннотация. В данной работе рассмотрены актуальные проблемы в сфере реформирования хозяйственной деятельности предприятий жилищно-коммунального хозяйства Украины. В ходе исследования были выявлены основные причины неудовлетворительного состояния предприятий жилищно-коммунальной сферы, к которым относятся отсутствие целевых стратегий развития, системы планирования деятельности предприятий, неудовлетворительное кадровое и методическое обеспечение. Авторами выявлена и обоснована взаимосвязь выявленных проблем и их влияние на общее состояние сферы жилищно-коммунального хозяйства Украины. Выявлена необходимость бизнес-планирования на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства в качестве инструмента решения выявленных проблем. В работе предложена адаптированная к особенностям отрасли структура бизнес-плана, позволяющая совершенствовать внутреннее планирование и активизировать процесс привлечения инвестиций в деятельность предприятий жилищно-коммунальной сферы.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, инфраструктура, бизнес-планирование, структура бизнес-плана, эффективность, финансирование.

BUSINESS-PLANNING IN A DWELLING-MUNICIPAL SERVICE SPHERE

D. V. Firsov, J. V. Buryak

Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture

Derzhavin str. 2, 86123, Makeyevka, Ukraine.

E-mail: findonnaba@yandex.ru

Received 17 November 2008, accepted 21 November 2008

Abstract. In this article the urgent problems have been considered in the field of reformation in the management activity of the municipal service enterprises in Ukraine. During research the main reasons of the unsatisfactory state at the enterprises of the communal sphere, where is the aim development strategies absence of development, the planning systems in the enterprises activity, unsatisfactory personnel and methodical providing. The authors have exposed motivated the interconnection the revealed problems and their influence on the general state of municipal services sphere in Ukraine. The necessity of business-planning has been exposed at the enterprises of municipal services as an instrument of the revealed problems solution. The structure of business plan, adapted to the branch peculiarities allowing to perfect the inner planning and activate the investment involving process into the dwelling municipal service sphere.

Keywords: housing and communal services, infrastructure, business-planning, structure of business plan, efficiency, financing.

Введение

Жилищно-коммунальное хозяйство Украины на сегодняшний день не в состоянии удовлетворить потребности и ожидания населения. Данная ситуация сложилась под влиянием таких объективных факторов, как постоянное бюджетное недофинансирование, несбалансированная тарифная политика, неплатежи населения за предоставленные услуги. При этом существует еще одна не менее важная, но уже субъективная причина – отсутствие ясных, обоснованных планов развития, коммунальных предприятий, что в свою очередь не позволяет эффективно ими управлять.

Украинское законодательство в настоящее время не закрепляет обязательность разработки бизнес-планов в сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ). До сих пор широко распространено мнение, отрицающее целесообразность разработки развернутого бизнес-плана и предполагающее в качестве альтернативы краткое технико-экономическое обоснование. Считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием «глубин» отечественного жилищно-коммунального комплекса и интуицией.

Таким образом, актуальным на сегодняшний день является вопрос изучения специфики бизнес-планирование для предприятий жилищно-коммунального комплекса.

Анализ исследований и публикаций

Среди современных отечественных и зарубежных авторов, которые уделяют внимание тематике инвестиционного бизнес-планирования, следует отметить таких экономистов, как Шкиля А.С., Прилипко С.И., Величко А.Г., Чиркова В.Г., Лисина Т.Г. Беловского В.С., Лившица В.Н., Идрисова О.И., Пиани Д., Хольмена А.

Суть их разработок и предложений сводится к полной модернизации как технической базы, так и управленческой системы в сфере ЖКХ, а также внедрению энергосберегающих технологий. Однако не изученными остаются методические основы планирования и реализации инвестиционных проектов в коммунальной сфере.

Целью исследования является выявление проблем бизнес-планирования в жилищно-коммунальной сфере и обоснование на этой основе применения методик составления бизнес-плана

коммунальных предприятий с учетом отраслевых особенностей.

Основная часть

Эффективное управление коммунальными предприятиями зависит от того, как быстро руководители предприятий адаптируются к требованиям современного рынка и, в первую очередь, к вопросу о получении прибыли или, по крайней мере, достижению безубыточности деятельности.

Важнейшей особенностью управления предприятиями ЖКХ является то, что эти предприятия, с одной стороны, оказывают жилищные услуги, т.е. услуги, связанные с эксплуатацией, текущим ремонтом, санитарным обслуживанием жилого фонда и инженерного оборудования, придомовых территорий, организацией данных работ, а также восстановлением жилищного фонда (наем, техническое обслуживание дома, оплата жилья). С другой стороны, эти же предприятия нацелены на предоставление коммунальных услуг, т.е. услуг, связанных с жизнеобеспечением жилищного и нежилого фонда (обеспечение холодным и горячим водоснабжением (подогрев воды), водоотведением (канализация), отоплением, газо-, электроснабжением, вывозом мусора).

Эффективное управление предприятием с такой сегментацией невозможно без тщательного планирования его деятельности и контроля за реализацией планов.

Изучая современное состояние планирования хозяйственной и инвестиционной деятельности, можно выделить ряд факторов и причин, которые привели коммунальные предприятия к вполне современному кризисному состоянию. Рассмотрим их подробнее.

1. Большинство государственных программ реформирования сферы жилищно-коммунального хозяйства носят декларативный характер.
2. Зависимость реализации бизнес-планов от бюджетного финансирования, что в свою очередь увеличивает риски недиверсифицированности и достаточности финансового обеспечения.
3. Основной акцент при планировании ставится на производственную составляющую, при

этом маркетинговые планы прорабатываются недостаточно.

4. Нехватка квалифицированных кадров, обеспечивающих разработку и реализацию бизнес-планирования в ЖКХ.
5. Несоответствие методического и методологического обеспечения бизнес-планов в коммунальном секторе современным требованиям инвестиционного проектирования.
6. Зависимость реализации бизнес-планов от тарифной политики государства и местных органов власти.
7. Бюрократизация и устаревшая система управления и планирования деятельности ЖКХ.

Следовательно, на повестке дня стоит комплексная проблема – проблема организации планирования в сфере жилищно-коммунального хозяйства на новой, качественной, научной основе.

Современные официальные методики проектного анализа в Украине большей частью базируются на западных методиках, пригодных для применения в условиях развитой рыночной экономики (чаще всего на методике UNIDO). Распространенным явлением является компиляция методик из нескольких зарубежных источников без адаптации к условиям украинской экономики.

В Украине официально утверждены следующие методики:

1. «Методика составления бизнес-планов», утвержденная приказом Агентства по вопросам предотвращения банкротства предприятий и организаций.
2. «Положение о типовом бизнес-плане», утвержденное Фондом государственного имущества Украины.
3. Методические рекомендации по подготовке инвестиционных проектов, к реализации которых приглашаются иностранные инвесторы (разработана Министерством экономики Украины).

Анализ указанных разработок показал, что, к примеру, «Методика составления бизнес-планов» содержит рекомендации для предприятий, которые осуществляют реструктуризацию и планируют дальнейший выпуск как традиционных, так и новых для данного предприятия видов продукции с учетом организационных

изменений существующих структурных подразделов. Однако методика не предлагает конкретных методов расчета экономической эффективности, оценки рисков, показателей финансового состояния предприятий. Кроме того, Методика рассчитана на реструктуризацию действующих предприятий и не адаптирована к условиям создания нового бизнеса.

«Положение о типовом бизнес-плане» разработано в соответствии с Государственной программой приватизации и определяет порядок разработки покупателями бизнес-планов и требования к ним при приватизации имущества государственных предприятий. Основным назначением бизнес-плана, разработанного по этой методике, является отображение обязательств покупателей относительно дальнейшей эксплуатации объекта приватизации и обоснование соблюдения интересов предприятия, являющегося объектом приватизации. Методика является довольно специфической, поскольку предназначена лишь для разработки общих проектов создания предприятий на базе государственных предприятий.

Что касается «Методических рекомендаций по подготовке инвестиционных проектов, к реализации которых приглашаются иностранные инвесторы», то следует выделить тот факт, что рекомендации не дают возможность определить перспективы развития будущего рынка сбыта, оценить затраты на изготовление и реализацию нужной этому рынка продукции, определить ее потенциальную прибыльность.

Таким образом, общие принципы, положенные в основу указанных рекомендаций, пригодны к применению независимо от отраслевых или региональных особенностей. Однако в условиях функционирования жилищно-коммунального сектора необходима трансформация методологии бизнес-планирования с учетом особенности специфики ЖКХ.

Бизнес-план для предприятия жилищно-коммунального сектора – это документ, который должен комплексно, системно обосновывать инвестиционные решения, связанные с оказанием жилищных и коммунальных услуг населению и экономическим субъектам.

При этом данный документ должен ясно представить цели инвестирования и вытекающие из этого задачи, объективно оценить вне-

шние и внутренние условия, определить ресурсы, необходимые для достижения этих целей, описать все это языком цифр и доказать эффективность данного решения для всех вовлеченных в сферу ЖКХ субъектов (начиная от потребителей и инвесторов и заканчивая государством, которое вправе также ожидать положительный результат будь то социальной эффект, например – рабочие места или предоставление социальных услуг, или фискальный – поступления налогов в бюджеты разного уровня).

Разработка бизнес-плана для предприятия ЖКХ как комплексного многофункционального документа имеет несколько конкретных целей:

- бизнес-план – это инструмент привлечения внешнего капитала, необходимого для модернизации, реконструкции объекта ЖКХ;
- на начальной стадии реализации предпринимательского проекта бизнес-план является основным инструментом коммуникации между предпринимателем и будущими поставщиками, потребителями и государством;
- бизнес-план – это способ своевременного определения препятствий и предотвращения проблем на пути к обеспечению эффективного предоставления качественных жилищно-коммунальных услуг;
- бизнес-план – это способ развития собственных управленческих качеств руководителей и управленческого персонала на всех уровнях;
- бизнес-план делает возможным проверку реалистичности предпринимательской идеи еще до ее практической реализации, что важно для ЖКХ, так как часто проекты в этой сфере носят широкий инфраструктурный характер;
- бизнес-план – это документ, характеризующий основные стороны деятельности и развития предприятия ЖКХ.

Формируя бизнес-план, предприятие ЖКХ проходит несколько этапов, которые можно укрупнять или детализировать в разной степени (см. Рис. 1).

На первом этапе подготовки бизнес-плана проекта проводится краткое описание сферы жилищно-коммунального хозяйства, описание самого хозяйствующего субъекта, его основных

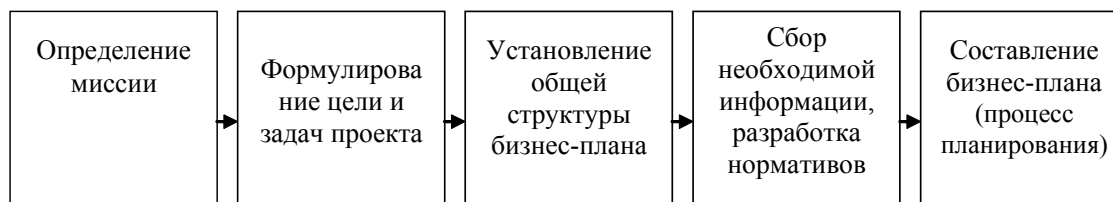


Рис. 1. Этапы формирования бизнес-плана.

целей, предназначение, направлений деятельности и роли в решении социальных задач региона.

Второй этап связан с формированием целей разработки бизнес-плана как конечного результата и заданных условий реализации общей задачи проекта.

На третьем этапе устанавливается общая структура самого бизнес-плана, на нее влияют размеры предприятия, особенность сферы ЖКХ и поставленные задачи.

Источниками информации для выполнения четвертого этапа бизнес-планирования могут служить специальные отраслевые справочники, нормативы проектных организаций, специализированных учреждений, материалы статистических органов, специальные исследования и наблюдения, знания высококвалифицированных экономистов, консультантов, а также работники предприятия, хорошо знающие внутренние особенности сферы ЖКХ. Сущность данного этапа состоит в сборе информации, необходимой для разработки каждого раздела плана.

Следующий, пятый этап планирования – непосредственная разработка отдельных разделов и оформление всего бизнес-плана в виде единого документа.

Таким образом, грамотно составленный бизнес-план предприятия поможет беспристрастно оценить ситуацию в сфере ЖКХ, выявить не только проблемы, но и причины их возникновения, определить дальнейшие цели и пути их достижения. А главное станет инструментом привлечения инвестиций в эту сферу экономики.

Для успешного применения указанных этапов и разработки конечного продукта бизнес-плана, учитывающего специфику отрасли, нами предложена следующая структура бизнес-плана, состоящая из трех разделов.

Раздел 1. Операционная и проектная информация

1. Резюме
2. Услуги (Продукция)
 - 2.1 Анализ действующей системы предоставления коммунальных услуг и (или) проблем организации.
 - 2.2 Разработка новых и усовершенствование существующих видов жилищно-коммунальных услуг и их характеристика.
3. Производство
 - 3.1. Характеристика существующей производственной инфраструктуры.
 - 3.2. Производственные мощности и оборудование, процесс производства и оказания услуг
 - 3.3. Разработка мероприятий по развитию и безопасной эксплуатации объектов коммунальной инфраструктуры
4. Вводимые ресурсы и затраты
5. Рабочая сила
6. Рынок
 - 6.1. Определение рыночной адресации
 - 6.2. Доля рынка и объем реализации
 - 6.3. Ценовая стратегия
7. Распределение и сбыт
8. Управление
 - 8.1. Структура управленческого звена
 - 8.2. Функции каждого отдела
 - 8.2. Процесс движения информации между отделами
 - 8.3. Резюме руководящего состава
9. Взаимоотношения с местными органами законодательной и исполнительной власти.
10. Организация сотрудничества с действующими коммунальными сетями жизнеобеспечения административно-территориальной единицы.

Раздел 2. Финансовая информация

1. Стоимость проекта
2. Осуществление проекта и закупки

3. Источники финансирования
4. Тарифная политика
5. Финансовый обзор и ожидаемые результаты деятельности
 - 5.1. Прибыли и убытки
 - 5.2. Движение денежных средств
 - 5.3. Прогнозный баланс
 - 5.4. Финансовые показатели
 - 5.5. Эффективность инвестиций

Раздел 3. Экологическая и нормативная информация

1. Экологические требования
2. Нормативная информация

Данная структура бизнес-плана позволяет выявить основные особенности отрасли и обеспечивает отображение в бизнес-плане механизма взаимоотношений планируемой предпринимательской структуры с основными потребителями продукции населением и экономическими субъектами.

Также существенным отличием бизнес-плана в сфере ЖКХ является элемент, характеризующий сотрудничество и возможность использования мощностей действующей жилищно-коммунальной инфраструктуры города.

Важным для обоснования инвестиций в предприятия ЖКХ является описание связей с органами местной власти по вопросам ассигнований из бюджета, аренды, тарифов, льгот и налогов.

Особое внимание нужно уделить стратегическому планированию и соответствию предлагаемого проекта целям и программам развития административно-территориальной единицы

Выводы

Таким образом, в системе рыночных отношений и увеличивающейся конкуренции повышение инвестиционной активности в сфере жилищно-коммунального хозяйства невозможно без профессионально подготовленного бизнес-плана, учитывающего особенности жилищно-коммунального сектора и, соответственно, его последующей квалифицированной реализации. В связи с этим необходимо:

- методическое и кадровое сопровождение предприятий, действующих в сфере жилищно-коммунального хозяйства, направленное на усиление инвестиционной активности и

- вовлечения субъектов хозяйствования в систему оказания работ и услуг населению на основе внедрения рыночных механизмов;
- развитие инновационной деятельности в системе ЖКХ, которая мобилизует кадровый, интеллектуальный потенциал и позволяет повысить эффективность и качество производимых работ и оказания услуг;
- развитие системы обучения руководящего состава предприятий, задействованных в системе жилищно-коммунального хозяйства, на основе применения передовых обучающих технологий по вопросам управления, экономики, финансов и права;
- созданием необходимой предпринимательской среды в системе предоставления жилищно-коммунальных услуг.

Организация более профессионального уровня оказания жилищно-коммунальных услуг и управления жилым и нежилым фондами города и объектов благоустройства, может быть достигнута, на наш взгляд, при следующих условиях:

- необходима разработка экономических и организационных механизмов, позволяющих снизить стоимость жилищно-коммунальных услуг при сохранении и повышении качества предоставления услуг потребителю;
- важно совершенствование тарифной политики в системе жилищно-коммунальных услуг;
- создание условий для привлекательного инвестиционного климата в жилищно-коммунальном комплексе;
- создание экономико-правовой поддержки по созданию товариществ собственников жилья и кондоминиумов, сокращение бюджетных ассигнований, повышение доли внебюджетного финансирования ЖКХ.

Литература

1. Абрамс Р. Как составить наилучший бизнес-план для любой отрасли и сферы деятельности. - М. «Прайм-Еврознак», 2008. – 544 с.
2. Агаркова Л.Н. Пошаговое руководство по открытию частного бизнеса. Российский опыт (2-е изд), - М.: «Вершина», 2008. – 304 с.
3. Беловский В.С. Расчет прогнозных финансовых показателей малого предприятия в сфере ЖКХ для целей управления бизнесом и привлечения бюджетного финансирования (методическое пособие)// - М.: ИКЦ «Дис», 2004. – 56 с.

4. Идрисов А.Б., Кастышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. Издание 2-е, стереотипное. - М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2000. - 276 с
5. Schieg Martin Operation and development of electronic markets as prognostic instrument for business planning// Journal of Business Economics and Management (2005), v.VI.
6. www.minjkg.gov.ua

Фірсов Дмитро Володимирович – асистент. каф. „Фінанси і кредит”, ДонНАБА. Наукові інтереси: процеси інвестування і бізнес-планування на рівні підприємства.

Буряк Юлія Валеріївна – ст. гр. МО-11М, ДонНАБА. Наукові інтереси: процеси інвестування і бізнес-планування на рівні підприємства.

Фирсов Дмитрий Владимирович – ассистент кафедры «Финансы и кредит», ДонНАСА. Научные интересы: процессы инвестирования и бизнес-планирования на уровне предприятия.

Буряк Юлия Валериевна – ст. гр. МО-11М, ДонНАСА. Научные интересы: процессы инвестирования и бизнес-планирования на уровне предприятия.

Firsov Dmitriy Vladimirovich – the Assistant lecturer at the department of Finance and the credit Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific researches: processes of investing and business planning at the level of enterprise.

Buryak Julia Valerievna – the student of group MO-11M of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific researches: processes of investing and business planning at the level of enterprise.