

Институт уполномоченных Управляющих компаний должен стать основной реформы ЖКХ. Именно он способен взять на себя управление жилищным фондом любой формы собственности.

А. Р. Ишмуратов,
Т. К. Руткаускас

РЕИНЖИНИРИНГОВЫЙ ПОДХОД К ПРЕТЕНЗИОННО-ИСКОВОЙ РАБОТЕ ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИИ¹

Начало XXI в. проходит в условиях радикальных изменений в экономике, где существует острая необходимость применения новых инструментов и методов, способных помочь предприятиям стать более эффективными. Три силы, по отдельности и в совокупности, все глубже погружают современные предприятия в среду, которую большинство их высших управляющих и менеджеров воспринимают как незнакомую для себя. Эти три силы есть **клиенты, конкуренция и коренные изменения**, которые диктуют цели, методы и способы ведения современного хозяйства.

Данные условия затрагивают и отрасль жилищно-коммунального хозяйства, где в настоящее время идет процесс реформирования. Главная цель реформы – улучшение качества жилищно-коммунальных услуг при одновременном снижении затрат на их предоставление.

В большинстве случаев организации и предприятия жилищно-коммунального хозяйства России проявляют достаточно пассивную позицию в отношении реформы. Их можно понять – «сберечь то, что есть» выглядит заманчивее, чем «потерять старое и, возможно не приобрести новое».

Однако, стать лидером можно, используя стратегию опережающего, а не догоняющего развития. К инструментам такой стратегии надо отнести организационные технологии, одной из которых является реинжиниринг бизнес-процессов.

Реинжиниринг бизнес-процессов – это кардинальное изменение традиционной функционально-ориентированной структуры управления и производства компании, основанное на выделении взаимодействующих

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке РГНФ, грант № 04-02-832240а/У «Финансово-экономические и социальные аспекты перехода на полную оплату жилищно-коммунальных услуг».

бизнес-процессов, обусловлено необходимостью не устранять системные ошибки в несоответствующей современному рынку организации предприятия, а внедрять принципиально новую модель бизнеса [1, с. 3].

Специфика бизнес-процессов – создание продукта внешнего (внутреннего) потребления из поступающих от других бизнес-процессов или внешней среды сырья, материалов и прочее, за определенную внешнюю (внутреннюю) цену. При этом на виртуальных счетах происходит внутренний расчет основных экономических показателей каждого бизнес-процесса, что позволяет оперативно отслеживать руководству компании состояние каждого. Эти же показатели напрямую влияют на вознаграждение персонала, являются эффективным стимулом работать лучше.

Значительным реформом сокращения затрат и увеличения оборотных средств для любой компании является автоматизация судебно-претензионной деятельности. [1, с. 182] Многие проблемы организаций и предприятий жилищно-коммунального хозяйства России вызваны плохой организацией, а чаще – отсутствием претензионно-исковой работы с контрагентами, в том числе и с населением.

Суть реинжинирингового подхода к претензионно-исковой работе организаций и предприятий жилищно-коммунального хозяйства России мы видим в создании или выделении в их организационной структуре из функционально-ориентированных единиц направленных на решение вопросов по юридическому сопровождению специфических бизнес-процессов.

Юридической службе, сформированной как бизнес-процесс, будет выгодно самостоятельно отслеживать неплательщиков и, не дожидаясь специальных указаний сверху, осуществлять мероприятия по судебно-претензионной работе. При этом работа юристов должна быть более формализована и нацелена на конечный результат. Для решения сложных и наиболее ответственных задач имеет смысл привлекать внештатных юристов или специализированные юридические фирмы, имеющие надежную репутацию и соответствующий опыт. Такой принцип обусловлен экономической целесообразностью, состоящей в том, что организации не всегда выгодно держать в штате высокооплачиваемого специалиста. Уровень поставленных задач должен быть адекватен уровню квалификации специалиста и его вознаграждению. Для решения несложных и стандартных задач могут быть использованы менее квалифицированные специалисты [2, с. 99].

В процессно-ориентированном подходе менеджер, осуществляющий координацию юридической службы, самостоятельно решает, кого, как и на

каких условиях использовать в возглавляемом им процессе. Формы расчетов и порядок взаимодействия с членами команды процесса оговариваются в трудовом договоре на индивидуальной основе и в конкретной ситуации согласно законодательству РФ. Один из основных мотивационных стимулов сотрудников компании, помимо оплаты труда, профессионального роста и продвижению по служебной лестнице, может являться свободный график работы. Компенсацией ненормированному рабочему дню должна быть ответственность и полная самоотдача в защите интересов компании.

Место бизнес-процесса «Юридическая служба» в организационной структуре предприятия покажем ниже, где выделен подпроцесс «Ведение судебных дел», на наш взгляд он является основным. Ниже, приведем примерную структуру данного подпроцесса, где регламентирована деятельность участников бизнес-процесса «Юридическая служба» – менеджера бизнес-процесса № 3 (МБП 3), начальника юридического отдела, юристов, помощников юриста, бухгалтера, бухгалтера-кассира, секретаря.

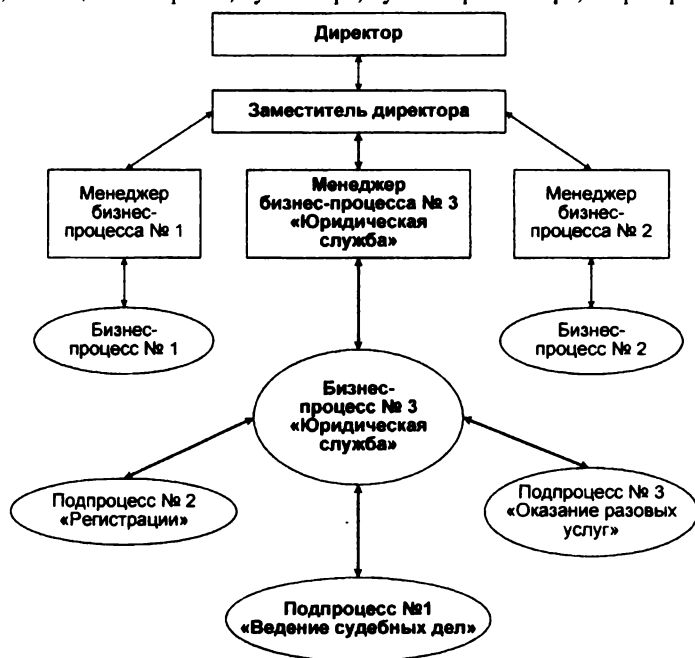


Рис. 1. Организационная структура предприятия ЖКХ построенная из бизнес-процессов

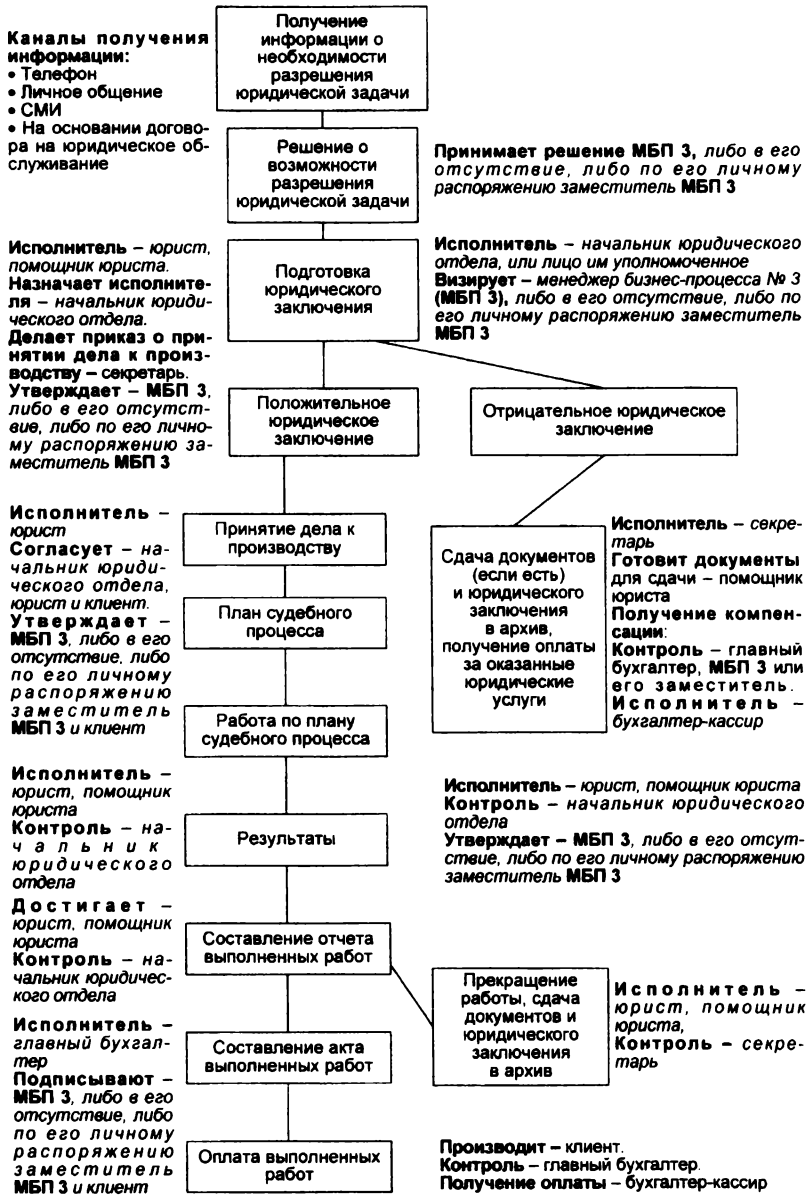


Рис. 2. Описание подпроцесса № 1 «Ведения судебных дел»

Переход организаций и предприятий отрасли жилищно-коммунального хозяйства России к активной претензионно-исковой работе улучшит платежную дисциплину контрагентов, а переход к бизнес-процессам даст возможность увеличить эффективность основной деятельности и нивелировать ряд монопольных эффектов в отрасли.

Литература

1. *Кутелев П. В.* Организационный инжиниринг: Технология реинжиниринга бизнеса. Ростов н/Д.: Феникс, 2003.
2. *Кутелев П. В., Мишурова И. В.* Технология реинжиниринга бизнеса: Учеб. пособ. М: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д.: Издательский центр «МарТ», 2003.

Т. К. Руткаускас

ИЗМЕНЕНИЯ В МЕТОДОЛОГИИ НАЧИСЛЕНИЯ СУБСИДИЙ НА ОПЛАТУ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ

Субсидии – безналичная форма расчета государства с гражданами по оплате жилья и коммунальных услуг. Что это значит? Семье, признанной малообеспеченной и нуждающейся в субсидии, уменьшается на определенную величину размер оплаты жилья и коммунальных услуг. Для предприятий ЖКХ – это одна из разновидностей дотации, которую должен покрывать местный бюджет.

Согласно данным Свердловского областного комитета государственной статистики, на конец 2003 г. субсидиями пользовались 8,2% семей (119,2 тыс. семей). Общая сумма начисленных субсидий составила 507,3 млн р. Причем среднемесячный размер начисленных субсидий на одну семью равнялся 354,5 р. В 2002 г. число получателей субсидий было несколько меньшим и составило 7,3% (104 тыс. семей области). Общая сумма начисленных субсидий в 2002 г. достигла 294,7 млн р., среднемесячный размер начисленной субсидии на семью составил 236,1 р. [1, с. 83].

Программы предоставления жилищных субсидий – неотъемлемый механизм государственной политики, используемый почти во всех странах