

УДК 338.22:338.24

ББК 65.050

К-19

Канаев Александр Сергеевич, аспирант государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Майкопский государственный технологический университет», т.: (8772)525015.

УПРАВЛЕНИЕ ИНФРАСТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК КЛЮЧЕВАЯ ФУНКЦИЯ БИЗНЕСА (рецензирована)

Управление инфраструктурой организации представляет собой оптимизацию, анализ, документирование всех значимых с точки зрения затрат процессов, основывающихся на таких принципах как цельность, четкость и жизненный цикл.

Ключевые слова: управление, инфраструктура организации, фасилити менеджмент, управление недвижимостью.

Kanaev Alexander Sergeevich, student of the State Educational Institution of Higher Education "Maikop State Technological University", tel.: (8772) 525015.

ORGANIZATION FACILITY MANAGEMENT AS A KEY FUNCTION OF BUSINESS

Facility management is the optimization, analysis, documentation of all significant cost processes based on principles such as integrity, clarity and life-cycle.

Keywords: management, infrastructure, organization, facility Management, property management.

Современная российская экономика на протяжении длительного времени находится в состоянии структурной перестройки. В наиболее бедственном положении оказалась непроизводительная сфера: дефицит большинства городских и республиканских бюджетов с одной стороны, а также плохое содержание, непрофессиональное управление недвижимостью, и усиление ведомственного монополизма, с другой, привело к тому, что большинство организаций буквально вынуждены бороться за выживание и искать пути для снижения своих расходов, затрат. В настоящее время получили широкое распространение программы ресурсо- и энергосбережения, затрагивающие проблему лишь частично. В целом это ведет к увеличению финансовой нагрузки на соответствующий бюджет, а принимая во внимание отсутствие интереса со стороны потенциальных инвесторов к невозможности их реализации в целом.

Актуальность решения вопросов, относящихся к управлению инфраструктурой организаций, связана со значимостью таких факторов как:

- существенная зависимость результатов их функционирования от уровня инфраструктурного обеспечения процесса производства продукции и услуг;
- большой, а нередко определяющий, удельный вес расходов на инфраструктуру в общих издержках организаций;
- необходимость разработки стратегии замены или восстановления инженерных систем и оборудования, а также политики их обслуживания;
- наличие значительных резервов повышения эффективности функционирования инфраструктуры и возможностей рациональной ее организации.

Одним из путей снижения затрат, является эффективная эксплуатация имеющейся в распоряжении организации недвижимости, и, как следствие, концентрация на своей основной профессиональной деятельности. Например, невозможно продуктивно работать в помещении, которое плохо освещено, в котором холодно или грязно. К сожалению, сегодня управление большинством объектов недвижимости складывается из невообразимого количества договоров, а затраты на содержание и эксплуатацию зданий, сооружений поглощают громадные суммы.

Несмотря на высокие темпы развития российской экономики и постоянное пополнение экономического лексикона различными терминами, такое устоявшееся на Западе понятие, как «фасилити менеджмент», сегодня остается малоизвестным российской аудитории. В современном менеджменте под английским словом «facilities» подразумевают: удобства, средства обслуживания, возможности, оборудование, устройства, сооружения.

Этимология слова «фасилити» восходит к латинскому *facilitas* – удобный, благоприятный. Латинско-русский словарь определяет *facilitas* как легкость, готовность.

Вебстерский экономический словарь определяет *facility* как что-либо разработанное, построенное, установленное с целью сделать возможным выполнение специфической функции по обеспечению определенных условий или услуг. Еще одно значение рассматриваемого понятия, приведенное в этом словаре, – что-то, что обеспечивает более легкое выполнение какого-либо действия.

С точки зрения американских ученых фасилити менеджмент – это практика координации реальных рабочих мест с людьми, с работой организации. При этом фасилити менеджмент объединяет в себе основы экономики предприятия, архитектуры, инженерии и управления персоналом.

По мнению ассоциации менеджеров Германии фасилити менеджмент – это совокупность всех работ (услуг) для оптимального использования производственной инфраструктуры объекта на основе единой стратегии.

Проведенный анализ сложившихся современных российских и зарубежных определений фасилити менеджмента позволяет рассматривать фасилити менеджмент как стратегическую концепцию управления инфраструктурой организации, которая основывается на таких принципах, как цельность, четкость и жизненный цикл.

Управление инфраструктурой представляет собой анализ, документирование и оптимизацию всех, значимых с точки зрения затрат, процессов, протекающих в зданиях, сооружениях и других объектах, с учетом реальных рабочих мест и интересов пользователя (собственника) здания. При этом речь идет не столько о кратковременном снижении затрат, сколько о выработке предпосылок для уменьшения их в будущем [1].

Под материальными ресурсами понимаются все земельные участки, здания, строения, инфраструктура, приборы, машины и т.д. Эти ресурсы представляют собой, с точки зрения экономиста – средства производства, бухгалтера – материальные активы, юриста – движимое и недвижимое имущество. При этом рассматриваются административные и промышленные здания, магазины и др. виды недвижимости.

Анализ основных составляющих управления инфраструктурой позволил выделить три основных аспекта.

Первый и наиболее важный аспект – это цельное, всестороннее рассмотрение и учет всех материальных ресурсов с различных позиций. Если раньше для решения вопросов внутри отдельных служб предприятия информация использовалась и была достаточной только в пределах их собственных полномочий и компетенции, то сейчас в центре внимания находится соответствующий ресурс, который рассматривается всеми с различных точек зрения. Перефразируя известную поговорку, можно сказать, что приходится «видеть дальше собственного носа». Управление инфраструктурой организации соединяет в себе не только технические или экономические задачи, но и практически координирует их между собой, что является самым важным.

Второй аспект – это взаимоотношения между собственником и пользователем здания, объекта. Оба они имеют различные точки зрения на имеющуюся в их распоряжении недвижимость и ожидают соответственно противоположные результаты. Собственник (инвестор) рассматривает ее как объект инвестиций и держит в фокусе ожидаемую ренту. Пользователь, напротив, ожидает оптимальной поддержки производственных процессов, протекающих в здании, хорошего сервиса, соответствующего качества, а главное – низких затрат. Отсюда становится понятно, почему жизненный цикл является немаловажной составляющей управления инфраструктурой. Управление инфраструктурой принимает во внимание каждую отдельную фазу жизненного цикла материального ресурса, если это здание, то оно рассматривается от момента его замысла, через проектирование, строительство, передачу пользователю, эксплуатацию, до момента его реконструкции или сноса. Известно, что затраты, возникающие при эксплуатации здания, могут быть предусмотрены уже на стадии проектирования и приблизительно равны сметной стоимости строительства через семь лет после начала эксплуатации. Кроме того, при среднем сроке жизни здания пятьдесят лет, период его эксплуатации равен сорок пять лет и затраты на содержание и эксплуатацию составляют 80-90% всех затрат.

Третий аспект – это четкость, ясность всех процессов внутри организации. Цель – кристально прозрачная организация, в которой постоянно имеется вся информация о материальных ресурсах и их использовании.

Традиционно выделяют три основные задачи фасилити менеджмента. Так, первая задача предполагает экономию средств при эксплуатации здания. Это достигается двумя путями: сокращением затрат на потребляемые зданием ресурсы, в первую очередь энергетические, и оптимальным размещением оборудования и персонала. Ко второй задаче относится обеспечение комфортного выполнения протекающих в здании бизнес-процессов, в первую очередь поддержание в помещениях оптимальных параметров окружающей среды, что позволяет применить широкое толкование термина

«environment»), а именно организацию рабочих мест оптимальным для взаимодействия сотрудников образом, продуманную схему работы связи, лифтов и т.п. Третьей задачей является организация способности служб и подсистем здания предотвращать возникновение экстремальных ситуаций, а при их появлении – предотвращать или сокращать до минимума материальные и человеческие потери.

С технической точки зрения все три задачи связаны между собой. В то же время организационно они могут в определенной степени вступать в противоречие друг с другом. Например, обеспечение режима безопасности в здании может вступить в конфликт с требованием простоты перемещения сотрудников внутри него. Таким образом, необходимо взвесить все «за» и «против» для нахождения разумного баланса [2].

В настоящее время в современном фасилити менеджменте выделяют следующие основные направления:

1. Техническое управление зданием, которое включает все работы необходимые для содержания и оптимальной эксплуатации строительных и технических приборов здания.

2. Управление инфраструктурой здания, которое охватывает весь комплекс услуг, улучшающие практическое использование здания.

3. Коммерческое управление зданием, включающее в себя все работы (услуги) из технического управления и управления инфраструктурой с точки зрения экономики недвижимости.

В таблице 1 приведены составляющие каждого из обозначенных направлений фасилити менеджмента.

Таблица 1 - Составляющие основных направлений фасилити менеджмента

Направление	Составляющие направления
Техническое управление	управление энергоснабжением и энергосбережением
	управление техническим обслуживанием сантехники, лифтов, систем вентиляции и кондиционирования, освещения сигнализации
	управление сетями ЭВМ
	управление системой удаления отходов
Управление инфраструктурой	управление организацией рабочих мест
	управление системой безопасности
	управление отдыхом и системой питания персонала
	управление средствами связи
	управление эвакуацией и переездами
управление уборкой помещений	
Коммерческое управление	управление проектами ремонтам реконструкции
	управление договорами по эксплуатации
	управление арендой
	управление закупками и использования инвентаря
	сметы расчёты, контроль финансов

Каждое из вышеобозначенных направлений должно рассматриваться в контексте площадей, которыми обладает организация, занимающая объект недвижимости.

По мнению доктора экономических наук, профессора А.В. Талонова любая организация состоит из подсистем: производственной, административной и подсистемой их обеспечения.

Управление производством никогда не связывало напрямую создание благоприятных условий труда с экономическим выгодами, поэтому все жизнеобеспечивающие функции были закреплены за различными подразделениями организационной структуры. В основном все они находились в ведении главного инженера. Их делили между собой отдел главного энергетика, отдел главного механика, хозяйственный отдел, отдел охраны труда, служба вневедомственной охраны.

Практически любая организация обладает сегодня большим набором различных сервисных служб, управление которыми во многом сводится координацией усилий этих подразделений. Все эти службы, заметно различающиеся между собой, должны действовать не порознь, а как единый комплекс. Однако, в подавляющем большинстве российских организаций, они функционируют автономно вне всякой координации друг с другом. Подчинение одному административному лицу (заместителю директора по общим вопросам или проректору по хозяйственной работе и т.п.) не устраняет того факта, что каждая служба ревностно оберегает собственную «территорию». Вся сервисная часть организации в целом представляет механический набор служб, выполняющих свои узкопрофессиональные обязанности. А это одна из причин того, что многие направления и сферы деятельности организации на сегодняшний день ускользают из поля зрения сервисных служб. Только в том случае слаженного функционирования возможно

достижение ими своей задачи. Таковой является периодическое снижение внутренних издержек организации. Именно это должно являться ключевым моментом в работе специалиста по управлению службами обеспечения. Так, например, важными направлениями экономии внутренних непроизводственных затрат могут являться такие мероприятия, как: организация внутреннего пространства, обеспечение оптимальной конфигурации инженерных и информационных сетей, организация эффективного рабочего места. Осознание хозяйственных служб как единого комплекса по обеспечению жизнедеятельности организации - важное мировоззренческое изменение, которое должно произойти в отечественном менеджменте [3].

В силу тесной зависимости значений показателей деятельности организаций от уровня инфраструктурного обеспечения управление инфраструктурой в настоящее время становится ключевой функцией бизнеса, влияющей не только на затраты и прибыль, но и на условия труда работников, стимулирующие их производительность. Эффективная стратегия развития инфраструктуры является важнейшей составной частью стратегии развития организаций, одним из основных факторов их конкурентоспособности.

Литература:

1. Часовских В.П. Фасилити менеджмент методы управления непроизводственными функциями в организации (управление инфраструктурой организации). Екатеринбург: Урал. гос. лесотехн. ун-т, 2009. 157 с.
2. Коттс Д. Управление инфраструктурой организации. М.: Новости, 2001. 597 с.
3. Талонов А.В. Управление инфраструктурой организации (фасилити менеджмент). М.: ГУУ, 2000. 59 с.