

УДК 628:651.01

**Мониторинг – как инструмент стратегического управления
развития предприятий водопроводно-канализационного
хозяйства**

Бахмат А. Б.

Белорусский национальный технический университет

Предприятия водопроводно-канализационного хозяйства (ВКХ), осуществляющие эксплуатацию систем водоснабжения и канализации, являются естественными монополистами технологически - ресурсного типа. Развитие конкурентных отношений в секторе ВКХ экономически нецелесообразно в связи с большими капитальными вложениями в строительство объектов водоснабжения и канализации (ВиК), наличием сетевой структуры систем коммунальной инженерной инфраструктуры, которая представляет собой единую неразрывную технологическую последовательность. Однако в ряде стран Евросоюза имеет место сравнительная конкуренция в секторе водоснабжения и водоотведения путем оценки результатов работы предприятий ВКХ друг с другом. Так, в Англии и Уэльсе, управление по водоснабжению (OFWAT), в компетенцию которого входит установление предельных уровней тарифов для каждого предприятия ВКХ на 5 лет, контролирует выполнение установленных индикаторов развития. Во Франции муниципалитет имеет возможность при проведении тендера, сравнивая значения показателей, выбрать управляющую компанию для эксплуатации систем ВиК из нескольких претендентов. Однако, проведенные исследования свидетельствуют о том, что практически вся конкуренция во Франции происходит только между дочерними предприятиями трех национальных частных холдингов Vivendi Environnement SA (в настоящее время контрольный пакет акций передан компании Veolia Water), Suez-Lyonnaise des Eaux (Ondeo), SAUR/Boygues.

Одним из механизмов по улучшению системы управления отечественными предприятиями ВКХ, в отсутствие конкуренции на рынке коммунальных водных услуг, является проведение мониторинга оценки результатов деятельности водоканалов. Основная задача проведения мониторинга предприятий ВКХ –

это анализ информации для принятия результативных управленческих решений, направленных на повышение эффективности их производственно-финансовой деятельности. Мониторинг является эффективным только в том случае, если получатель информации данных имеет соответствующую компетентность для принятия управленческих решений. Анализ полученной информации, характеризующей производственно-финансовое состояние предприятий ВКХ, уровень технического состояния систем ВиК, без постановки стратегических целей собственного развития предприятием городского водного хозяйства (например, снизить непроизводственные потери воды до общеевропейских стандартов до 5-10%) – будет являться лишь стандартным процессом по накапливанию статистических данных. Для достижения поставленной стратегии администрация предприятия ВКХ должна заключить с собственником инженерной инфраструктуры (местный орган власти) сервисный договор, в котором должны быть отражены значения целевых показателей (объем оказываемых услуг, удельная норма расхода электроэнергии на подъем 1 м^3 воды, количество аварий в инженерных сетях водопровода в год и др.). В настоящее время в независимости от эксплуатационных издержек при подъеме, водоподготовке, транспортировке воды население любого города или населенного пункта потребляет услуги водоснабжения по фиксированному тарифу в 257 рублей за 1 м^3 воды (при этом значение фактической себестоимости воды находится в пределах от 450 рублей до 600 рублей за 1 м^3). Однако, в связи с постепенным ростом топливно-энергетических ресурсов, отсутствием достаточных средств на модернизацию (реконструкцию) систем ВиК со стороны местных органов власти население в ближайший период станет основным стратегическим инвестором развития ВКХ. В связи с этим возникает необходимость при пересмотре размера тарифов местным органом власти осуществлять мониторинг качества услуг, технического состояния систем ВиК, уровня платежеспособности населения в данном регионе. Мониторинг проводится при помощи системы индикаторов, характеризующих, качества оказываемых услуг, эффективность использования ресурсов, себестоимость воды и услуг канализации. Определение значений каждого показателя во многом зависит от существующего технического уровня обслужи-

вания систем ВиК; суммы накопленной амортизации (износа) инженерных сетей и оборудования; объема водопотребления; бюджетного потенциала городской (районной) администрации; численности населения, подключенного к централизованным системам ВиК, и ряда других факторов. В заключаемом сервисном контракте между администрацией местного органа власти и руководством эксплуатирующей инженерную инфраструктуру организацией необходимо предусмотреть, что часть средств сэкономленных от сокращения энергетических и водных ресурсов будет направлена как на реконструкцию систем ВиК, так и на выплату премий работникам предприятия ВКХ по итогам результатов деятельности. При выявлении отклонений от установленных значений показателей результативности (индикаторов) в сервисном контракте рекомендуется провести анализ и выявить причины. При необходимости (рост коэффициента износа систем ВиК, увеличение числа аварий на инженерных сетях, ведет к повышению непроизводственных потерь воды) местный орган власти может увеличить размер тарифа, но при условии повышения эффективности производственно-финансовой деятельности со стороны предприятия ВКХ, улучшения качества оказываемых услуг. Экономическое и техническое обоснование роста тарифов необходимо публиковать в средствах массовой информации, чтобы потребитель видел инвестиционную программу предприятия ВКХ, основные целевые показатели его развития. Если в ходе проведенного мониторинга выявлены нарушения, например несоответствие качества воды установленным стандартам, перебои в водоснабжении и др., предприятия ВКХ должны облагаться штрафными санкциями. При этом размер тарифа на определенный промежуток времени не корректируется местным органом власти (т.е. остается без изменения, несмотря на влияние факторов внешней среды) согласно положениям сервисного контракта. Регулирование собственником инженерной инфраструктуры деятельности эксплуатирующей системы ВиК предприятия посредством осуществления мониторинга через установление набора показателей (индикаторов) в сервисном контракте, позволит местному органу власти рационально распределять ограниченные объемы бюджетных средств на приоритетные направления развития ВКХ данного города (населенного пункта). А также собрать конкретные информационные данные, характеризующие техническое и финансовое состояние предприятий, с целью — разработать единую стратегию реформирования системы управления ВКХ, провести инновационную политику, направленную на повышение качества и снижения стоимости оказываемых услуг ВиК.