

## ГОРОДСКАЯ СРЕДА

УДК 338.2  
ББК 65.9(2)-96

Л.Г. Селютина

### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ЖИЛОГО ФОНДА КРУПНОГО ГОРОДА

*Предлагается методология эффективного управления инвестиционно-строительным комплексом, ориентированным на воспроизводство жилищного фонда города.*

**Ключевые слова:**

*город, жилой фонд, инвестиционно-строительный комплекс, исторический центр города, капитальный ремонт, многофункциональная застройка, недвижимость, реконструкция, система управления, социальный конфликт, строительство*

Современная градостроительная доктрина, сменившая господствующую более полувека концепцию экстенсивного индустриального освоения и развития городов, отвечает новым общественным приоритетам и ставит задачи по интенсивному развитию городских образований.

В основе формирования системы управления жилищным строительством и реконструкцией жилой застройки должны лежать принципы, соответствующие концептуальным положениям политики градоразвития и тем стратегическим ориентирам, которые определяют развитие данной сферы в новых хозяйственных условиях.

В условиях сосредоточения реконструируемой застройки в культурно-исторических центрах городов становится актуальной проблема формирования адекватных принципов ремонтно-строительной деятельности. Широко известны следующие принципы градостроительной реконструкции, используемые, в частности, при разработке концепции исторического центра Санкт-Петербурга:

1. Элиминирование из центральных территорий исторической части города, тех функций, которые не связаны с функционированием городского центра, и функций, не приносящих доход;

2. Использование для этой цели таких экономических рычагов, как дифференциация земельного налога и арендной платы;

3. Экономическое стимулирование размещения в центральных районах уникальных и доходных учреждений, а также объектов культурно-исторического значения;

4. Разработка критериев и так называемой шкалы престижности участков, расположенных в районе исторического центра;

5. Организация системы регулирования режимов реконструкции при помощи использования ряда архитектурно-планировочных ограничений, соблюдения градостроительной дисциплины;

6. Обеспечение преемственности в композиционном построении городского исторического центра и сохранение пропорциональности городских пространств;

7. Обновление инженерной инфраструктуры и транспортно-пешеходной системы исторического центра;

8. Поддержание высокого качества архитектурного и ландшафтного дизайна градостроительной среды.

Анализируя представленные принципы, можно сделать следующие выводы. Во-первых, с точки зрения необходимости сохранения культурно-исторических качеств центральной застройки их использование может быть целесообразно, т.к. оно обеспечивает градостроительную преемственность (принципы 3, 5, 6, 8).

Во-вторых, в числе данных принципов присутствуют попытки экономических оценок и положений маркетинга недвижимости, базирующегося на использовании в качестве основного фактора, детерминирующего потребительский спрос, фактора месторасположения объекта (принципы 1, 2, 4).

В то же время необходимо отметить, что комплексная реализация данных принципов может привести к существенным функциональным диспропорциям. Так, например, элиминирование из исторического центра функций, которые напрямую не связаны с функциями, присущими центральным районам (а это, прежде всего, жилые функции), создает следующие проблемы:

- повышение «нагрузки» на периферийные жилые районы;
- усложнение транспортных взаимосвязей;
- опасность «музеефикации» исторического центра, не позволяющей обеспечить реализацию ремонтно-реконструктивного цикла;
- обострение социальных конфликтов, связанных с вынужденным переселением граждан, проживающих в центральных районах.

Следует подчеркнуть, что современные тенденции в области экономики градоразвития предполагают использование принципа многофункциональности застройки. Идея сохранения многофункциональности различных городских кварталов отнюдь не случайна. Она инициирована результатами анализа практического опыта в организации градостроительных территорий с типично «центральными» функциями. Этот опыт приобретен в процессе реконструкции ряда крупных исторически значимых городов Европы, а также при реконструкции центральных районов Москвы.

Принцип многофункциональности застройки (а значит и сохранения жилищной функции реконструируемых кварталов) противоречит принципу экономической рациональности использования территорий, в соответствии с которым, наиболее ценные в экономическом отношении территории (расположенные в историческом центре), должны приносить повышенный доход. Использование этого принципа предполагает размещение на этих территориях объектов недвижимости, приносящих повышенный доход.

Указанное противоречие может быть разрешено только с помощью разумного компромисса, единственно возможного при попытках учета разнонаправленных факторов, близких по уровню значимости. Применительно к рассматриваемой задаче таким компромиссом является условие сохранения в исторических центрах зданий, используемых под жилые нужды. Жилая функция может быть совмещена с иными функциями приносящей доход недвижимости за счет использования ряда помещений (частей) жилых зданий под нежилые нужды. Безусловно целесообразно, например, размещать в первых этажах жилых зданий предприятия и организации, деятельность которых соответствует функциям типичных городских центров и приносит высокий доход.

Данный подход особенно важен для крупных городов, обладающих существенным культурно-историческим потенциалом. В таких городах наблюдается тенденция к постепенному увеличению территорий, относящихся к историческому центру и «вытеснение» жилой функции. Этот процесс необходимо приостановить, так как он помимо обострения представленных выше проблем чреват чрезмерным увеличением всей территории занимаемой городом.

Важной градостроительной задачей является организация строительства новых объектов в реконструируемых районах и центрах. Необходимо обеспечить выбор стилистических подходов к новому строительству. Градостроительная наука последних десятилетий считает неперспективным жесткое стилистическое ограничение нового строительства, ведущегося в исторических центрах. Признано нецелесообразным ограничение творческих возможностей архитектора-проектировщика, поэтому в мировой практике предлагается не собственно стилистика новых строительных объектов, а система принципов и подходов к формированию архитектурного образа нового сооружения. В этой системе представлены такие принципы, как:

- историческая стилизация;
- ретроспективный подход;
- имитационный подход;
- инспирирование;
- контекстуальный подход;
- новационный подход.

Принцип исторической стилизации подразумевает воссоздание старых зданий и строительство новых с использованием старого стиля, а также создание на этой основе стилистически завершенного ансамбля.

Ретроспективный подход предполагает воссоздание утраченных зданий и сооружений вблизи сохранившихся памятников истории, культуры, архитектуры, а также проектирование новых сооружений в старинном стиле.

Имитационный подход базируется на творческой импровизации на тему прошлого. В рамках данного подхода осуществляется проектирование, основанное на использовании особенностей сложившегося архитектурного облика города, ориентированное на соответствие исторической стилистике и этажности окружающей застройки, а также элементам благоустройства.

Принцип инспирирования означает повторение общих традиций места застройки: ритмов членения фасадов, пропорций, цветовых решений, отдельных строительных материалов и их имитаций, а принцип контекстуального подхода – соподчинение или объединение нового и старого стилей на основе меньшего, чем при инспирировании, количества общих характеристик.

Новационный подход представляет собой возможность строительства новых объектов, контрастирующих по стилю со сложившейся исторической застройкой.

Выбор одного из рассмотренных стилистических подходов является завершающим этапом архитектурно-градостроительного обоснования в концепции реконструкции городских исторических центров.

В практической управленческой деятельности учет градостроительных аспектов осуществляется в рамках проектирования капитального ремонта и реконструкции зданий, сооружений и их комплексов. Процесс проектирования организуется таким образом, чтобы предполагаемая ремонтно-строительная деятельность обеспечивала бы соответствие перспективных характеристик объекта требованиям основных градостроительных документов (генеральных планов городов, проектов районной планировки, схем развития инженерных и транспортных сетей, проектов детальной планировки и т.д.).

При проектировании капитального ремонта жилых и общественных зданий должны обеспечиваться:

а) реализация достижений науки, техники и передового отечественного и зарубежного опыта при ремонте и последующей технической эксплуатации зданий;

б) высокая эффективность использования средств на капитальный ремонт за счет: наиболее эффективного использования и сохранения существующих конструкций и оборудования зданий; комплексного устранения при капитальном ремонте неисправностей всех элементов дома; механизации и автоматизации производственных процессов; применения индустриальных методов ремонта и эффективных форм его организации, обеспечивающих повышение производительности труда; совершенствования объемно-планировочных и конструктивных решений ремонта зданий; повторного использования материалов, изделий, полученных от разборки конструкций и демонтажа инженерного оборудования;

в) высокий уровень архитектурно-планировочных решений демонтируемого здания;

г) снижение удельных показателей трудоемкости и материалоемкости ремонта;

д) снижение эксплуатационных затрат.

В проектировании капитального ремонта должна быть широко использована типизация на базе унификации объемно-планировочных, конструктивных и технологических решений, конструкций и изделий.

Эффективность капитального ремонта и реконструкции жилых зданий определяется на основе сопоставления комплексного социально-экономического результата и затрат, необходимых для их достижения. Комплексный результат ремонтно-строительной деятельности агрегирует экономическую и социальную составляющие. Экономический результат заключается в устранении физического износа зданий и снижении эксплуатационных затрат. Социальный результат – в улучшении условий проживания населения, повышении уровня комфортности и благоустройства жилища.

В случае внедрения в ремонтно-строительную деятельность элементов нового строительства (надстройка и пристройка здания, возведение в реконструируемом квартале новых объектов) экономический результат достигается за счет увеличения общей площади жилых зданий.

Организация взаимодействия между двумя важнейшими подсистемами градоразвития – реконструктивно-строительной подсистемы и градостроитель-

ной регламентирующей подсистемы – всегда оставалась наиболее сложным вопросом управленческой практики. В современных условиях уже недостаточно диалога между проектными организациями и соответствующими органами, управляющими градостроительными процессами. При формировании стратегических и тактических решений в области управления реконструкцией жилой застройки следует использовать законодательные механизмы; заинтересованные отрасли хозяйства; общественные организации; судебные органы (в случае необходимости); средства массовой информации; широкие слои населения.

В последние годы предпринимаются попытки кардинального усовершенствования организации управления ремонтно-строительной деятельностью с учетом принципов экономико-хозяйственного взаимодействия всех ее субъектов.

Концептуальным принципом целесообразной организации реконструктивно-строительных процессов является принцип интеграции, который означает включение этих процессов в единую (интегрированную) совокупность – инвестиционно-строительный комплекс города. Инвестиционно-строительный комплекс объединяет в себе три относительно самостоятельных, но взаимозависимых направления:

- деятельность по новому строительству объектов различного назначения;
- деятельность в области капитального ремонта и реконструкции существующих объектов;
- инвестиционную деятельность, ориентированную, в первую очередь, на решение задач по первым двум направлениям.

Интеграция этих направлений позволяет обеспечить соблюдение еще одного важнейшего принципа эффективного управления производственными процессами – принципа полной инвестиционной обеспеченности предлагаемых мероприятий.

С точки зрения повышения эффективности управления создание инвестиционно-строительного комплекса обладает следующими преимуществами: позволяет сократить число управляющих структур; увеличивает скорость информационного потока, способствует увеличению объема и степени координации информации; способствует сосредоточению трудовых, финансовых, материальных и других ресурсов в меньшем числе субъектов управления и, как следствие, обладает большей ресурсной маневренностью.

Интегративное видение ремонтно-строительной деятельности диктует необходимость рассмотрения принципов организации и управления комплексными инвестиционно-строительными процессами. Эти принципы, в данном случае, следует рассматривать как общий методологический базис, применимый для решения компонентных задач. В числе основных принципов, формирующих систему управления инвестиционно-строительным комплексом города, необходимо выделять следующие:

1. Стремление к достижению максимально возможной эффективности функционирования управленческой системы.
2. Обеспечение возможности регулирования инвестиционно-строительной деятельности со стороны государственных (региональных, муниципальных) органов управления.
3. Обеспечение инвестиционно-строительной деятельности нормативно-правовой базой.

4. Учет всей совокупности факторов, обуславливающих возможность рационального функционирования инвестиционно-строительного комплекса.

5. Концентрация функциональных задач по управлению инвестиционно-строительной деятельностью в минимально возможном числе отраслевых органов управления.

6. Оптимизация объема и структуры информации, необходимой для разработки эффективных управленческих решений.

7. Стремление к увеличению скорости информационного потока и сокращение времени на прохождение информации по линии «субъект управления – объект управления».

8. Минимизация документооборота.

9. Применение современных средств, обеспечивающих управленческий процесс.

10. Максимально возможное применение системы управления проектами и методов инвестиционного проектирования.

11. Активное использование подсистемы организации и проведения инвестиционных конкурсов (торгов).

Реализация изложенных принципов позволит повысить уровень обоснованности принимаемых управленческих решений по вопросам развития всех компонентов инвестиционно-строительной сферы и ремонтно-строительной деятельности, имеющей важное формирующее значение.

Интеграция реконструктивно-строительных процессов в инвестиционно-строительном комплексе крупного города обуславливает необходимость разработки научно обоснованных эффективных управленческих решений.

Суть эффективных решений состоит в том, чтобы добиваться намеченных целей наиболее рациональным путем. Применительно к задачам в области управления жилищным строительством и реконструкции жилой застройки категория эффективности приобретает особую значимость. Она выступает как индикатор и как стимул к целесообразному инвестированию с его стремлением к инновациям и прогрессивным изменениям в инвестиционно-строительной сфере и ремонтно-строительной деятельности. Стремясь повысить эффективность принимаемых решений, участник инвестиционно-строительного процесса определяет конкретные меры, способствующие развитию, отсекая те из них, которые неизбежно ведут к регрессу.

Современная теория эффективного управления социально-экономическими системами, в т.ч. инвестиционно-строительным комплексом, является предметом широких обсуждений в экономической литературе. Исследованиям в области методологических и теоретических проблем оценки эффективности управленческих решений в строительстве посвящены труды многих ведущих представителей отечественной научной школы<sup>1</sup>. Критические замечания в адрес теории эффективного управления концентрируются, в первую очередь, на необходимости более полного освещения социальных аспектов эффективности. Разделяя, в принципе, данную точку зрения, следует отметить, что структуризация модельных построений – выделение стадий программирования и проектирования, позволяет выполнять более полные обоснования и в т.ч. всесторонне анализировать социальные последствия ремонтно-строительной деятельности<sup>2</sup>. Эти последствия оцениваются в процессе разработки комплексных реконструктивно-строительных программ, учитывающих динамику основных макроэкономических процессов<sup>3</sup>.

Таким образом, методологический инструментарий, используемый для формирования и развития системы управления процессом воспроизводства жилищного фонда крупного города, интегрирует в себе положения многих экономических и инженерно-экономических направлений, экономики и организации строительного производства, маркетинга, техники и технологии.

Одним из требований, предъявляемых к нему, является необходимость учета современных управленческих методов и специфики социально-экономических условий, сложившихся в пределах исследуемого ремонтно-строительного рынка.

---

<sup>1</sup> Чистов Л.М. От марксовской экономической науки к теории эффективного управления социально-экономическими системами. – СПб., 2006.

Чистов Л.М. Инновационный как оптимизационный подход в теории эффективного управления социально-экономическими системами. – СПб., 2008.

<sup>2</sup> Селютина Л.Г. Проблемы оптимизации структуры жилищного строительства в крупном городе в современных условиях. – СПб., 2002.

<sup>3</sup> Селютина Л.Г., Песоцкая Е.В. Управление жилищным строительством и реконструкцией жилой застройки. – СПб.: Изд-во «ВВМ», 2006.