ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

ГОУВПО "УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"

Институт экономики и управления

Кафедра отраслевой экономики

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине: "Управление инфраструктурой организации"

на тему: Применение фасилити менеджмента для оптимального управления объектом недвижимости

(на примере МУДОД "МК ДЮСШ")

Выполнила: студентка

гр.060801-51 О.М. Шабурова

Проверил:

доцент А.В. Литвин

Ижевск 2008

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ 2

1. Основные параметры объекта исследования 2

2. Задачи, направления фасилити менеджмента 2

3. Предложения по практическому применению 2

3.1. Техническое управление зданием 2

3.2. Управление инфраструктурой здания 2

3.3. Коммерческое управление зданием 2

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 2

Список литературы 2

# ВВЕДЕНИЕ

Современная российская экономика на протяжении длительного времени находится в состоянии структурной перестройки. В наиболее бедственном положении, как известно, оказалась непроизводственная 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, например, муниципальных предприятий буквально вынуждены бороться за выживание и искать пути для снижения своих расходов, затрат. Предлагаемые в последнее время различные программы ресурсо- и энергосбережения затрагивают проблему лишь частично и, как правило, с технической точки зрения (установка современного оборудования, внедрение прогрессивных технологий, приборов учета и т.д.). Что опять же ведет к увеличению финансовой нагрузки на соответствующий бюджет, а принимая во внимание отсутствие интереса со стороны потенциальных инвесторов, невозможности их реализации.

Между тем города и муниципальные образования, являясь самыми крупными владельцами объектов недвижимости, расходуют значительную часть своих бюджетов на содержание и эксплуатацию последних, особенно в социальной сфере, т.е. школ, больниц, детских садов, муниципального жилого фонда. Фонд зданий в стране составляет около 2,6 млрд. м2 общей площади и только на их отопление и городское водоснабжение расходуется около 200 млн. тонн условного топлива (25% энергоресурсов стран). Отсюда, становится ясно, что значительный потенциал энергопотребления таится непосредственно в самом здании. Именно на этом пункте базируется относительно новое для России направление практического менеджмента – фасилити менеджмент.

Одним из путей снижения затрат, является эффективная эксплуатация имеющейся в распоряжении городов недвижимости, и, как следствие, концентрация предприятий, организаций 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 (к примеру, расходы на жилищно-коммунальное хозяйство, составляют 30-40% бюджета города).

## 1. Основные параметры объекта исследования

Объектом исследования является административное здание, находящиеся по адресу: 426004, Россия, Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Советская, 35.

Нежилое помещение трехэтажное здание передано с баланса Комитета по физической культуре и спорту Администрации г. Ижевска на баланс, в оперативное управление муниципального учреждения дополнительного образования МУДОД "МК ДЮСШ" в 2001 году (Приложение 1,2,3).

Общая площадь составляет 2 596.7 м2;

Год ввода: декабрь 1964 года;

Первоначальная (балансовая) стоимость: 129 800 000-00 руб.;

Износ на 1.05. 1999 г.: 20 768 000-00 руб.;

Остаточная стоимость на 1.05. 1999 г.: 109 032 000-00 руб.

## 2. Задачи, направления фасилити менеджмента

Фасилити менеджмент (ФМ) представляет собой практический метод, который предусматривает 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.

Существует достаточно много определений и толкований термина ФМ, которые по содержанию лишь частично отличаются друг от друга. Приведем вначале четыре наиболее известных, в качестве исходного пункта для дальнейших рассуждений:

Фасилити менеджмент – это практика координации реальных рабочих мест с людьми, с работой организации. При этом ФМ объединяет в себе основы экономики предприятия, архитектуры, инженерии и управления персоналом (американский подход);

Фасилити менеджмент – это цельная стратегическая программа по поддержанию в постоянной готовности всех систем и подсистем здания и соответствия их изменяющимся требованиям (европейский подход);

Фасилити менеджмент – это рассмотрение, анализ и оптимизация всех значимых, в смысле затрат, процессов вокруг здания, любого другого объекта или проведенной на предприятии работы (услуги), которые не относятся к основной деятельности организации (немецкий союз фасилити менеджмента);

Фасилити менеджмент – это совокупность всех работ (услуг) для оптимального использования производственной инфраструктуры объекта на основе единой стратегии (ассоциация менеджеров Германии).

Обобщая представленные выше формулировки, можно сказать, что ФМ - это направление менеджмента, которое базируется на следующих понятиях: цельность, четкость и жизненный цикл. Таким образом, можно трактовать ФМ как стратегическую концепцию для организации, управления и эффективного использования всех материальных ресурсов внутри здания. Под материальными ресурсами (Facilities) 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.

Рассмотрим составляющие ФМ более подробно.

Первый существенный аспект ФМ - это цельное, всестороннее рассмотрение и учет всех материальных ресурсов с различных позиций. Если раньше, например, 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".

ФМ соединяет в себе не только технические или экономические задачи, но и практически координирует их между собой, что является самым важным.

Следующий аспект - это взаимоотношения между собственником и пользователем здания, объекта. Оба они имеют совершенно 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 ФМ. ФМ принимает во внимание каждую отдельную фазу жизненного цикла материального ресурса, например, 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 7 лет после начала эксплуатации. Кроме того, при среднем сроке жизни здания 50 лет, период его эксплуатации равен 45 лет и затраты на содержание и эксплуатацию составляют 80-90% всех затрат.

Третья составляющая ФМ - это четкость, ясность всех процессов внутри предприятия. Цель – кристально прозрачное предприятие, в котором постоянно имеется вся информация о материальных ресурсах и их использовании.

Задачи фасилити менеджмента:

Первая задача – экономия средств при эксплуатации здания. Она достигается двумя путями: сокращением затрат на потребляемые зданием ресурсы, в первую очередь энергетические, и оптимальным размещением оборудования и персонала.

Вторая задача – обеспечение комфортного выполнения протекающих в здании бизнес-процессов, в первую очередь поддержание в помещениях оптимальных параметров окружающей среды.

Третья, но далеко не последняя по значению задача, - способность служб и подсистем здания предотвращать возникновение экстремальных ситуаций, а при их появлении – предотвращать или сокращать до минимума материальные 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.

Выделяют три направления фасилити менеджмента:

Техническое управление зданием включает в себя все работы, которые необходимы для содержания и оптимальной эксплуатации строительных и технических приборов здания.

Техническое управление - в него входят:

* Управление энергоснабжением и энергосбережением;
* Управление техническим обслуживанием сантехники, лифтов, систем вентиляции и кондиционирования, освещения сигнализации;
* Управление сетями ЭВМ;
* Управление системой удаления отходов.

Управление инфраструктурой здания охватывает весь комплекс услуг, которые улучшают практическое использование здания. Управление инфраструктурой - в него входят:

* 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 зданием включает все работы (услуги) из технического управления и управления инфраструктурой с точки зрения экономики недвижимости. Коммерческое управление включает:

* Управление проектами ремонтам реконструкции;
* Управление договорами по эксплуатации;
* Управление арендой;
* Управление закупками и использования инвентаря;
* Сметы расчёты, контроль финансов.

Все три вышеперечисленных направления должны рассматриваться в контексте площадей, которыми обладает организация, занимающая объект недвижимости. Как известно, любая организация состоит из трех 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 с друг другом. Подчинение одному административному лицу (замдиректора по общим вопросам или проректору по хозяйственной части, или управляющему делами и т.п.) не устраняет того факта, что каждая служба ревностно оберегает собственную "территорию". Вся сервисная часть организации в целом представляет достаточно 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.

Современной тенденцией является также нежелание организации содержать в своем составе весь комплекс служб обеспечения. Все больше и больше организаций для выполнения функций, которые обычно возлагались на штатных сотрудников, нанимают консультантов со стороны или привлекают для этой цели более мелкие фирмы. Например, предпочитают выводить за штат или передавать другой организации обслуживающий персонал: уборщиц, водителей, курьеров, охрану и т.д. Происходит это по двум причинам: во-первых, чем меньше численность сотрудников, тем меньше фонд заработной платы и тем меньше налогов платит организация; во-вторых, меньше фонд заработной платы – меньше себестоимость продукции. Данное направление получило название - оутсерсинг (outcourcing).

Другим интересным направлением является контрактинг (contracting), когда администрация муниципального образования заключает специальный договор с фирмой-производителем конкретного оборудования (например, систем отопления, вентиляции и кондиционирования): администрация – фирма - производитель – муниципальное учреждение, который позволит снизить соответствующие затраты в муниципальных учреждениях (школах, дворцах культуры, театрах) за счет установки современного оборудования с последующим выкупом его администрацией. После полной оплаты установленного оборудования оно переходит в собственность администрации, а само муниципальное учреждение значительно снижает свои затраты на данный ресурс и тем самым уменьшает нагрузку на местный бюджет.

## 3. Предложения по практическому применению

Проблемы технического управления

Проблемы управления инфраструктурой

Проблемы коммерческого управления

Проблемы фасилити менеджмента

Поиск и предложения вариантов решения

Проверка обоснованности предоставленной сметной документации

Сравнительная экономическая оценка различных вариантов

Выбор оптимального варианта решения и его согласование

Заключение договора и контроль исполнения работ

Стратегии и мероприятия ФМ разрабатываются в зависимости от целей предприятия и могут очень сильно отличаться друг от друга. Характерно одно: концепция использования всех материальных ресурсов в комбинации с тремя составляющими ФМ. Это оказывает для предприятия дополнительные возможности экономии, потому что после оптимизации производства, укрепления руководства предприятием, остается только оптимизировать его материальные ресурсы, то есть здания, инфраструктуру, машины. Для большинства российских предприятий введение элементов ФМ необходимо для того, чтобы научиться извлекать прибыль из имеющихся в их распоряжении ресурсов путем оптимального их использования, что крайне важно в современных условиях. На рисунке 1 представлена блок-схема практического применения ФМ.

Рисунок 1 - Блок-схема практического применения фасилити менеджмента

### 3.1. Техническое управление зданием

Одним из важнейших на сегодня проблемой является сокращение расходов за счет экономии энергоресурсов. Несмотря на спад производства за последние годы, потребление электроэнергии в отдельных регионах осталось на прежнем уровне, а кое-где даже увеличилось. На сегодняшний день из-за многократного удорожания энергоресурсов их доля в себестоимости продукции промышленных предприятий, а также в суммарных затратах по эксплуатации зданий резко возросла. Говорить об экономии средств без их учета бессмысленно. Разумеется, любая организация знает, сколько она тратит в месяц на электричество или отопление, но знание это основывается на приходящих от коммунальных служб счетах. Как показывает практика, большинство организаций далеко не уверены в том, что они платят именно за то, что получают как в смысле количества, так и в смысле качества. Кроме того, оплата идет, как правило, по одноставочному тарифу. Необходимо ввести раздельный учет с разбивкой по тарифам и времени суток.

Управление энергоресурсами – это комплекс работ по сбору, обработке, и анализу всех потребляемых зданием энергоресурсов таких как:

* анализ всех потребляемых энергоресурсов по подразделениям (площадям);
* определение потенциала для оптимизации потребляемых энергоресурсов;
* планирование энергосберегающих мероприятий;
* реализация этих мероприятий;
* расчет рентабельности и доказательство экономии.

Для исследуемого учреждения затраты на коммунальные услуги занимают значительную долю расходов (Таблица 1). В период с 2006 по 2007 год произошло достаточно значительное увеличение общих расходов с 6217,4 до 7388,9тыс. руб., т.е. прирост составил 1171,5 тыс. руб. или 18,8%.

Таблица 1 - Сравнительный анализ сметы на 2006 и 2007 гг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование статей | Значение  | Прирост  |
| за 2006г.  | за 2007г.  | тыс. руб.  | % |
| тыс. руб.  | % | тыс. руб.  | % |
| РАСХОДЫ | 6181,4 | 99,4 | 7335,9 | 99,3 | 1154,5 | 18,7 |
| Оплата труда и начисления на оплату труда | 5689,7 | 91,3 | 6777,2 | 91,1 | 1087,5 | 19,1 |
| Заработная плата | 4330,3 | 69,6 | 5270,6 | 71,3 | 940,3 | 21,7 |
| Прочие выплаты | 34,2 | 0,6 | 39 | 0,5 | 4,8 | 14 |
| Начисления на оплату труда | 1325,2 | 21,7 | 1428,6 | 19,3 | 103,4 | 7,8 |
| Приобретение услуг | 450,5 | 7,3 | 508,9 | 6,9 | 58,4 | 13,0 |
| Услуги связи | 6,1 | 0,1 | 7,2 | 0,1 | 1,1 | 18,0 |
| Транспортные услуги | - | - | - | - | - | - |
| Коммунальные услуги | 353,2 | 5,7 | 403,7 | 5,5 | 50,5 | 14,3 |
| Арендная плата за пользование имуществом | - | - | - | - | - | - |
| Услуги по содержанию имущества | 50,0 | 0,8 | 53,5 | 0,7 | 3,5 | 7 |
| Прочие услуги | 41,2 | 0,7 | 44,5 | 0,6 | 3,3 | 8 |
| Социальное обеспечение | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | - |
| Пенсии, пособия и выплаты по пенсионному, социальному и медицинскому страхованию населения | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | - |
| Пособия по социальной помощи населению | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | - |
| Пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственногоуправления | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | - |
| Прочие расходы | 41,2 | 0,6 | 49,8 | 0,7 | 8,6 | 20,9 |
| ПОСТУПЛЕНИЕ НЕФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ | 36 | 0,6 | 53,0 | 0,7 | 17 | 47,2 |
| Увеличение стоимости основных средств | 23 | 0,4 | 35,0 | 0,5 | 12 | 52,2 |
| Увеличение стоимости нематериальных активов | - | - | - | - | - | - |
| Увеличение стоимости материальных запасов | 13 | 0,2 | 18 | 0,2 | 5 | 38,5 |
| ИТОГО РАСХОДОВ | 6217,4 | 100 | 7388,9 | 100 | 1171,5 | 18,8 |

Также одной из важных проблемой технического управления зданием является его состояние. Здание построено в 1964 году, и ему необходимо улучшение текущего состояния с помощью реконструкции или модернизации.

Модернизация – это перечень работ или услуг по улучшению фактического состояния всех технических приборов и систем здания с целью приведения последних в соответствие с имеющимся уровнем развития техники и повышения эффективности их работ.

Реконструкция – это изменение количественных характеристик здания.

Наиболее важной из вышеперечисленных проблем является управление энергоресурсами здания, т. к. расходы по этой статье составляют значительную часть бюджета организации.

Для решения этой проблемы возможны следующие варианты:

* Установка приборов учета тепла;
* Установка устройств регулирования систем отопления;
* Совершенствования теплозащиты здания путем установки стеклопакетов;
* Совершенствование систем электроснабжения с помощью замены существующих светильников на энергосберегающие;
* Совершенствование систем энергоснабжения с помощью системы управления освещением.

Наиболее оптимальным вариантом будет являться установка устройств регулирования системы отопления и приборов учета тепла.

Контроль за тепловым пунктом необходим не только для проверки приходящих счетов, но и для предотвращения серьезных штрафов. Дело в том, что энергетики устанавливают ограничения на выходные параметры теплового пункта - температуру, давление на выходе и целый ряд других параметров потребления тепла. Если температура выбивается из нормативного диапазона, то это интерпретируется ими как неоптимальный расход тепла. Давление также должно поддерживаться на определенном уровне, так как оно влияет на работу всей системы обеспечения теплом. Выход этих и других параметров за пределы нормативов приводит к наложению на потребителя крупных штрафов.

Одним из способов экономии тепла является снижение температуры батарей во время оттепели, в ночное время, во время выходных или каникул. Этого добиваются путем сокращения входящего в теплообменник потока воды таким образом, чтобы выходные параметры находились в пределах соответствующей нормы. Контроль за тепловым пунктом позволит также оспорить счета на оплату в случае неадекватного качества услуг. Например, если температура подводимой воды заметно меньше стандартной, то потребитель может заявить, что подводимого тепла было недостаточно для поддержания в помещениях нормальной температуры. При наличии документированного подтверждения шансы выиграть в таком споре весьма велики.

Детализировать расход тепла внутри здания в этом случае можно эмпирическим путем, варьируя подачу тепла в помещения и контролируя изменение в них температуры и общего расхода тепла. Очевидно, что методика расчетов по результатам подобных экспериментов вряд ли будет слишком сложной.

Таким образом, при применение этого метода предприятие сможет сократить затраты на теплоснабжение за счет снижения потребляемого тепла.

### 3.2. Управление инфраструктурой здания

Одной из проблем управления инфраструктурой здания является управление охраной и безопасностью здания.

Управление охраной и безопасностью здания – это комплекс мероприятий по обеспечению безопасности зданий и их пользователей от проникновения посторонних лиц путем обмана или взлома, таких как:

Контроль входа и выхода в здание;

Система внутреннего видеонаблюдения;

Охрана объектов в ночное время;

Особые наблюдения.

Эта проблема является актуальной, так как это детское учреждение.

Вторую основную проблему, которую можно выделить - это управление системой питания и отдыха персонала. Эта проблема включает совокупнсть работ по обеспечению общественного питания персонала здания, а также организация мест отдыха:

Доставка и приготовления продуктов питания для столовой и буфетов;

Оборудование и содержание помещений в соответствии с требуемыми нормами;

Оборудование и содержание помещений для отдыха персонала.

Эта проблема является актуальной в связи с тем, что тренировки в ДЮСШ проходят в течение всего дня и у сотрудников есть только одно место для отдыха – это тренерская, в которой очень мало места и которая плохо оборудована, место приема пищи также находится в этой комнате.

Главной проблемой можно выделить управление охраной и безопасностью здания, потому что это детское учреждение, которое никак не охраняется и любой желающий может попасть внутрь без особых проблем. Сторож есть только в ночное время суток.

Решением данной проблемы может стать установка системы безопасности:

1. Система контроля и управления доступом;
2. Система тревожной сигнализации;
3. Система охранно-пожарной сигнализации;
4. Система телевизионного наблюдения.

Система контроля и управления доступом обеспечивает разграничение доступа в здание. В состав системы входят турникет и устройства автоматической идентификации: контроллеры, считыватели, бесконтактные идентификаторы.

Тревожная сигнализация применяется в случае возникновения внештатной ситуации. Рабочие места оборудованы, скрыто установленными кнопками, сигнал с которых выводится на пост ведомственной охраны. Все помещения оборудованы двухрубежной системой охранной сигнализации на основе магнитоконтактных и объемных извещателей.

Система охранно-пожарной сигнализации построена на основе интегрированной системы охраны "Орион" и охватывает все помещения объекта. Сбор, обработка, отображение и регистрация извещений о состоянии системы осуществляется контроллером системы, установленном на посту ведомственной охраны. Все извещатели системе являются адресными, что позволяет однозначно идентифицирован место срабатывания или неисправности системы.

Для управления системой безопасности предусмотрен персональный компьютер с установленным автоматизированным рабочем местом "Орион". Система телевизионного наблюдения осуществляет визуальный контроль обстановки в коридорах и снаружи здания. Система обеспечивает создание архива видеозаписей с возможностью последующего просмотра. Запись возможна как в круглосуточном режиме, так и в режиме событий с опережающей записью. При этом используется детектор движения - при наличии движения в кадре система автоматически начинает записывать видеоинформацию с момента, предшествующего началу движения.

Для ДЮСШ наименее затратным будет установка системы контроля и управления доступом, который ограничит проход посторонних людей в помещение.

Осуществление этих мероприятий позволит обеспечить безопасность как работников так и детей, занимающихся в этом ДЮСШ.

### 3.3. Коммерческое управление зданием

На сегодняшний день по коммерческому управлению зданием можно выделить следующую проблему:

Управление площадями и аренда – это комплекс работ по рациональному использованию и управлению имеющимися площадями и объемами здания:

* Учет всех имеющихся площадей и объемов;
* Разделение площадей по затратам а их использование;
* Документирование сведений об использовании площадей;
* Расчет арендной платы;
* Поиск арендаторов;
* Организация переездов.

Для МУДОД "МК ДЮСШ" характерно не 100% загрузка имеющегося у него оборудования.

Рядом с помещением ДЮСШ находится хоккейная площадка, на которой катаются дети и взрослые из близ лежащих домов. МУДОД "МК ДЮСШ" может предоставить им такие услуги как:

* Платный прокат коньков;
* Платная заточка коньков;
* Предоставление помещений для переодевания и хранение вещей катающихся.

Оптимальным является платная заточка коньков, так как ее могут проводить практически все время (в отличии от проката, так как это ведет к изнашиванию инвентаря и не всегда есть свободные коньки), это не требует больших физических и материальных затрат и не мешает тренировочному процессу.

Проведение этих мероприятий позволит ДЮСШ увеличить финансовые поступления, а это в будущем позволит улучшить и спортивные результаты.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования является административное здание, находящиеся по адресу: 426004, Россия, Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Советская, 35.

Нежилое помещение в девятиэтажном кирпичном жилом доме передано с баланса Комитета по физической культуре и спорту Администрации г. Ижевска на баланс, в оперативное управление муниципального учреждения дополнительного образования МУДОД "МК ДЮСШ" в 2001 году.

В работе были проанализированы основные проблемы фасилити менеджмента и предложены варианты их решения.

Главной проблемой технического управления зданием была признана проблема управления энергоресурсами здания, т. к. расходы по этой статье составляют значительную часть бюджета организации. Наиболее оптимальным вариантом ее решения являться установка устройств регулирования системы отопления и приборов учета тепла.

Важной проблемой в управлении инфраструктурой здания является управление охраной и безопасностью здания, потому что это детское учреждение, которое никак не охраняется и любой желающий может попасть внутрь без особых проблем. Сторож есть только в ночное время суток. Решением данной проблемы может стать установка системы безопасности

На сегодняшний день по коммерческому управлению зданием можно выделить следующую проблему управление площадями и аренда. Оптимальным ее решением является организация платной заточки коньков, так как ее могут проводить практически все время (в отличии от проката, так как это ведет к изнашиванию инвентаря и не всегда есть свободные коньки), не требует больших физических и материальных затрат и не мешает тренировочному процессу.

Проведение этих мероприятий позволит ДЮСШ снизить затраты на эксплуатацию помещения.

# Список литературы

1. Nävy J.: Facility management: Grundlagen, Computerunterstütrung, Einführungsstrategie, Praxisbeispiele: Berlin, Springer Verlag, 2000. – s.327.

2. Горемыкин В.А., Бугулов Э.Р. Экономика недвижимости. Учебник. - М.: Информационно-издательский дом "Филинъ", 1999.

3. Кирилова О. Организация обучения по специальности фасилити менеджмент. - М.: ГУУ, 1996

4. Литвин А.В., Хазов А.Н. FACILITI MANAGEMENT: теоретические основы и практический аспект // Вестник Удмуртского университета. Серия "Экономика". – Ижевск, УдГУ. –2003. - №1. – с.14-17.

5. Талонов А.В. Управление инфраструктурой организации (фасилити менеджмент). – М.: ГУУ, 2000. – с.59.

6. Коттс Ф. Управление инфраструктурой организации. – М.: ОАО "Типография НОВОСТИ", 2001. – 597 с.