



Солопова Н.А., Селезнева Ж.В.

# РЕОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛИЩНО- КОММУНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ НА ОСНОВЕ СБАЛАНСИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Монография

Новосибирск  
2019

УДК 332.8  
ББК 65.441  
С606

Рецензенты:

*Плеханов А.Г.*, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры стоимостного инжиниринга и технической эксплуатации зданий и сооружений Самарского государственного технического университета;

*Репкина О.Б.* д-р экон. наук, доцент, зав. кафедрой управления и предпринимательства Московского государственного гуманитарно-экономического университета.

Солопова Н.А., Селезнева Ж.В.

**С606 «Реорганизация системы управления жилищно-коммунальным хозяйством на основе сбалансированного управления»:** – Монография; – Новосибирск: Изд. АНС «СибАК», 2019. – 140 с.

ISBN 978-5-4379-0609-5

Настоящее издание знакомит читателей с методическими основами организационно-экономического построения системы сбалансированного управления в жилищно-коммунальном хозяйстве. В книге изложены модель разработки оптимальных управленческих решений с учетом сбалансированного подхода, механизм функционирования системы и практические рекомендации ее применения в организациях жилищно-коммунального хозяйства в условиях рыночного хозяйствования, а также приводятся методы формирования оптимальных управленческих решений в условиях разбалансированности выполнения жилищно-коммунальных услуг.

Предназначается для инженерно-технических и научных работников, преподавателей и студентов экономических специальностей вузов.

Табл.13. Ил. 12. Библиогр.: 50 назв.

ББК 65.441

ISBN 978-5-4379-0609-5

© Н.А. Солопова, Ж.В. Селезнева, 2019 г.

© АНС «СибАК», 2019 г.

## СОДЕРЖАНИЕ:

<b>Введение</b> .....	<b>5</b>
<b>Глава 1. Основы реформирования системы управления жилищно-коммунальным хозяйством (ЖКХ) в условиях развития рыночных отношений</b> .....	<b>9</b>
1.1. Проблемы реорганизации управления жилищно-коммунальным хозяйством на современном этапе .....	9
1.2. Совершенствование деятельности управляющей компании в жилищно-коммунальном хозяйстве .....	16
1.3. Организационно-экономические предпосылки построения системы управления ЖКХ на основе сбалансированного подхода .....	42
1.4. Формирование функциональных элементов системы сбалансированного управления ЖКХ .....	49
<b>Глава 2. Теоретическое обоснование системы сбалансированного управления ЖКХ (СУ ЖКХ)</b> .....	<b>57</b>
2.1. Стратегические основы разработки сбалансированной системы показателей развития ЖКХ .....	57
2.2. Механизм функционирования системы СУ ЖКХ .....	69
2.3. Оптимизация управленческих решений в условиях разбалансированности состояния выполнения жилищно-коммунальных услуг .....	77
2.3.1. Принятие управленческого решения с учетом оптимизации выполнения аварийных работ .....	77
2.3.2. Разработка оптимального управленческого решения на основе минимизации транспортных затрат .....	87
2.3.3. Формирование управленческого решения по оптимизации потребности в трудовых ресурсах ...	98

<b>Глава 3. Экономическая оценка результатов применения системы СУ ЖКХ (на примере г. о. Самара) .....</b>	<b>104</b>
3.1. Оценка результатов реализации стратегических функционально-целевых задач системы СУ ЖКХ .....	104
3.2. Разработка оптимальных управленческих решений на основе сбалансированного подхода .....	115
3.3. Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта в условиях функционирования системы СУ ЖКХ .....	122
<b>Заключение .....</b>	<b>132</b>
<b>Библиографический список .....</b>	<b>134</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ)- одна из социально значимых отраслей национального хозяйства страны, основной целью которой является удовлетворение потребностей населения в услугах, обеспечивающих комфортные условия их жизни. В состав ЖКХ входит комплекс подотраслей, представленных эксплуатационными предприятиями и организациями, ремонтными и ремонтно-строительными организациями, транспортными и энергетическими организациями, а также организациями благоустройства и дорожного хозяйства.

На современном этапе развития общества деятельность ЖКХ в большинстве регионов России характеризуется низким качеством коммунальных услуг, неэффективным использованием ресурсов и неприемлемым загрязнением окружающей среды. Кризисные явления, сопровождающие реформы ЖКХ, осложняют процесс адаптации организаций жилищно-коммунального комплекса к рыночным отношениям и требуют кардинальных мер по разрешению проблем, стоящих перед ними. Для повышения конкурентоспособности ЖКХ в новых условиях хозяйствования требуется реорганизация действующего экономического механизма управления. Новый механизм должен предусматривать оптимальное взаимодействие не только между производителями и потребителями услуг ЖКХ, но и между организационными структурами, входящими в состав жилищно-коммунального хозяйства.

Актуальным направлением повышения эффективности управленческой деятельности ЖКХ является применение концепции сбалансированного управления. Под сбалансированным управлением понимается управленческая деятельность ЖКХ, направленная на обеспечение согласованно-равновесного (сбалансированного) взаимодействия хозяйствующих субъектов рынка при выполнении консолидирующей целевой программы развития ЖКХ. При этом сбалансированное взаимодействие подразумевает совместные скоординированные хозяйственные связи между организациями ЖКХ и потребителями жилищно-коммунальных услуг, построенные на основе аргументированных и согласованных договорных обязательствах. Сбалансированное управление предполагает повышение качества информации, используемой в процессе управления, усиление гибкости и динамичности системы управления организациями ЖКХ, упреждающую реакцию на изменение внешней среды, наличие алгоритмов принятия оптимальных согласованных управленческих решений. Реализация концепции сбалансированного управления является задачей комплексного реформирования системы организациями ЖКХ.

Реорганизация экономического механизма управления организациями ЖКХ предусматривает разработку системы сбалансированного управления, в основе которой лежит комплексное использование нормативно-согласованных показателей спроса потребителей и предложения производителей, а также организационно-экономических методов и моделей в процессе принятия управленческих решений. Создание такой системы, позволяющей повысить релевантность используемой информации и оптимальность принимаемых решений и, таким образом, эффективность функционирования ЖКХ в целом, определяет актуальность проведенных исследований.

Содержание и различные аспекты функционирования и реформирования жилищно-коммунального хозяйства нашли отражение в работах ученых А.Л. Абилина, А.А. Адейкина, В. Архарова, В.В. Бузырева, А.А. Дронова, А.Л. Егорова, М.Н. Назаренко, В.С. Чекалина, В.З. Черняка, Л.Н. Чернышова и др.

Вопросы развития организационно-экономического механизма управления жилищно-коммунальным хозяйством представлены в работах Л.И. Абалкина, В.В. Бузырева, М. Глазырина, Д.М. Жукова, А.Н. Кирилловой, Н.И. Кротова, С.И. Хохлова, В.С. Чекалина, Л.Н. Чернышова, В.З. Черняка, Н.Ю. Яськовой и др. Не умаляя важности результатов работ, указанных выше авторов, носящих исключительно практическую направленность, к сожалению, недостаточно теоретических разработок, использующих методы экономико-математического моделирования, ориентированных на жилищно-коммунальное хозяйство и являющихся эффективным инструментом решения задач анализа и синтеза механизмов его функционирования.

Теоретическое обоснование методологии сбалансированного управления нашло отражение в разработках Р. Каплана, Д. Нортон, В.Г. Кандалинцева, А. Гершуна, М. Горского, Т.Г. Бродской, О.В. Путилова, Г.В. Аристова, А.И. Пономарева, В.А. Ульянова, А.Н. Алымова, Ф.Д. Заставного, Д.К. Прейгера, П. Хорвата, Х.К. Рамперсада, М.Г. Брауна и др. Однако фундаментальные работы указанных авторов требуют адаптации применительно к специфике рассматриваемого нами объекта (система управления организациями жилищно-коммунального хозяйства) и конкретных условий Российской экономики.

Таким образом, все вышесказанное предопределило актуальность настоящего научного исследования и его практическую значимость.

Целью работы является разработка комплекса методов и моделей, а также методических и практических рекомендаций для решения задач сбалансированного управления организациями ЖКХ в условиях рыночных отношений.

Основными задачами исследования являются:

- выявление приоритетных организационно-экономических предпосылок реорганизации традиционных основ управления ЖКХ на современном этапе;
- определение организационно-экономических факторов построения системы управления ЖКХ на основе сбалансированного подхода с учетом современных требований его развития;
- создание стратегической карты развития жилищно-коммунального хозяйства и разработка на ее основе сбалансированной системы показателей производственно-хозяйственной деятельности ЖКХ;
- создание действенной структуры системы управления ЖКХ и механизма принятия решений в условиях стохастических колебаний рыночной среды;
- создание комплекса экономико-математических моделей для принятия управленческих решений в условиях разбалансированности состояния выполнения жилищно-коммунальных услуг;
- разработка методических и практических рекомендаций организационно-экономического построения системы сбалансированного управления ЖКХ в рыночных условиях хозяйствования;
- реализация методов и моделей сбалансированного управления в действующей системе управления жилищно-коммунальным хозяйством г. о. Самара.

Объектом исследования является система управления региональными организациями жилищно-коммунального хозяйства.

Предметом исследования являются организационно-экономические методы и модели сбалансированного управления жилищно-коммунальным хозяйством.

Информационную базу исследования составили материалы департамента городского хозяйства и экологии Администрации г. о. Самара, Федеральной службы государственной статистики, справочные и методические материалы, программы реформирования и модернизации жилищно-коммунального комплекса Российской Федерации и г.о. Самара, литературные источники научных исследований предшественников.

При проведении исследования и изложении материала был применен системный подход для выявления целей и задач, постановки критериев и разработки механизма решения проблемы, методы анализа и синтеза, а также ситуационный подход. В качестве специальных инструментов исследования использовались методы статистического анализа, экономико-математического моделирования.

В работе разработана блок-схема формирования и эффективного использования системы сбалансированного управления ЖКХ в условиях рыночных отношений (на примере г.о. Самара), позволяющая раскрыть содержание управленческих и информационных процессов системы управления УК; сформулирован комплекс экономико-математических моделей принятия управленческих решений в ЖКХ с учетом использования разработанной сбалансированной системы показателей, устраняющих разбалансированность выполнения наиболее ключевых жилищно-коммунальных услуг; предложены методические основы организационно-экономического построения системы управления ЖКХ в виде разработанной стратегической карты с использованием экономико-математических моделей, обеспечивающих эффективность механизма ее функционирования.

Практическая значимость исследования состоит в том, что ее основные положения и рекомендации могут быть использованы в текущей деятельности коммунальных предприятий и организаций, с целью повышения эффективности функционирования ЖКХ в целом и качества жилищно-коммунальных услуг.



*Солопова Наталья Анатольевна,  
Селезнева Жанна Владимировна*

*Монография*

# **РЕОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ НА ОСНОВЕ СБАЛАНСИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Подписано в печать 12.02.19. Формат бумаги 60x84/16.  
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.  
Усл. печ. л. 8,75. Тираж 550 экз.

Издательство АНС «СибАК»  
630049, г. Новосибирск, Красный проспект, 165, оф. 4.  
E-mail: mail@sibac.info

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного  
оригинал-макета в типографии «Allprint»  
630004, г. Новосибирск, Вокзальная магистраль, 3.