

УДК 338.24

**МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ
МУНИЦИПАЛЬНЫХ УНИТАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ОТРАСЛИ ЖКХ**
Кицюк С.В.

*студент,
Вятский государственный университет,
Киров, Россия*

Аннотация. В настоящее время муниципальные унитарные предприятия в отрасли ЖКХ все чаще сталкиваются с непредвиденными обстоятельствами, способствующими нанесению ущерба их репутации. Особенная роль при этом принадлежит проблемам управления рисками, которые воздействуют на деятельность хозяйствующих субъектов в целом. Отдельные риски не зависят от эффективности управления управляющей компанией, однако по большей части вызваны ситуациями, связанными с профессиональной деятельностью, в связи с чем, минимизация негативных явлений представляется одной из важнейших задач, стоящих перед системой их управления.

Оценка эффективности управления муниципальными унитарными предприятиями в отрасли ЖКХ позволяет определить слабые места и негативные тенденции в ведении бизнеса. В настоящее время таких методик используется огромное множество. Однако большая часть из них строится на оценивании финансово-экономических показателей, характеризующих степень эффективности использования ресурсов унитарных предприятий. В тоже время в последние годы появляется все большее количество факторов, оказывающих влияние на управление компании в сфере ЖКХ, при этом многие из них не могут быть оценены при использовании количественных методов, являясь представителями муниципальной сферы. В этой связи в управлении компаниями муниципальной сферы начинают активно применяться рейтинговые, балльные, качественные и комплексные модели оценивания, что доказывает актуальность проводимого исследования, цель которого – разработка новой методики оценки эффективности управления муниципальных унитарных предприятий в отрасли ЖКХ.

Исследование строится на специальных методах научного познания, среди которых, такие как: анализ и синтез, структурный и функциональный анализ, метод сравнения, графические представления результатов исследования

Ключевые слова: муниципальные унитарные предприятия, ЖКХ, управление, эффективность, методы, оценка

***METHODS FOR ASSESSING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT
OF MUNICIPAL UNITARY ENTERPRISES IN THE INDUSTRY OF HOUSING
AND UTILITIES***

Kitsyuk S.V.

student,

Vyatka State University,

Kirov, Russia

Annotation. Currently, municipal unitary enterprises in the housing and communal services industry are increasingly faced with unforeseen circumstances that contribute to damage to their reputation. In this case, a special role belongs to the problems of risk management, which affect the activities of economic entities in general. Some risks do not depend on the efficiency of management of the management company, however, for the most part, they are caused by situations related to professional activities, in this connection, minimizing negative phenomena seems to be one of the most important tasks facing the system of their management.

Evaluation of the management efficiency of municipal unitary enterprises in the housing and communal services industry allows us to identify weaknesses and negative trends in doing business. Currently, there are a lot of such techniques used. However, most of them are based on the assessment of financial and economic indicators that characterize the degree of efficiency in the use of resources of unitary enterprises. At the same time, in recent years, an increasing number of factors have appeared that affect the management of a company in the housing sector, while many of them cannot be evaluated using quantitative methods, being representatives of the municipal sphere. In this regard, rating, point-based, high-quality and complex assessment models are being actively used in the management of municipal companies, which proves the relevance of the study, the purpose of which is to develop a new methodology for assessing the management efficiency of municipal unitary enterprises in the housing and communal services industry.

The study is based on special methods of scientific knowledge, including, such as: analysis and synthesis, structural and functional analysis, comparison method, graphical representations of research results

Key words: municipal unitary enterprises, housing and communal services, management, efficiency, methods, assessment.

Основная часть.

Повышение эффективности управления предприятий муниципального сектора, работающих в сфере ЖКХ, сопровождается умением его анализировать. С помощью экономического анализа проводится оценивание развития, глубоко и системно исследуются факторы изменения результатов деятельности унитарных предприятий, обосновываются бизнес-планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности оказываемых услуг, оцениваются результаты деятельности, вырабатывается экономическая стратегия дальнейшего развития организаций [1].

Для оценки эффективности управления организацией сферы ЖКХ О.И. Волков и В.К. Складенко рекомендуют использовать систему из шести групп оценочных показателей, характеризующих отдельные аспекты управленческой деятельности, а именно: структуру управления; ликвидность; финансовую устойчивость; деловую активность; рентабельность. Каждая группа предполагает собственный набор показателей [2].

В свою очередь профессор Когденко В.Г., предлагает для проведения оценки эффективности управления муниципальных предприятий использовать десять ключевых показателей, среди которых автор выделяет: валовую прибыль, рентабельность, рентабельность активов[3].

Сергеевым И.В. для оценки эффективности управления муниципальных организаций ЖКХ введена и традиционно используется система показателей, объединенных в четыре группы (рисунок 1) [4]:



Рис. 1. Показатели оценки эффективности управления муниципальными унитарными предприятиями в сфере ЖКХ

Источник: [4]

На наш взгляд, приведенная на рисунке 1 система показателей позволяет проводить оценку не только эффективности использования ресурсов, но и управленческого процесса компании. Однако во всех рассмотренных методиках за пределами исследования остаются такие приоритетные проблемы муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ, как финансовый и имущественный потенциал, совокупный капитал, экологическая и кадровая безопасность, корпоративный имидж и деловая активность предприятий.

В тоже время имеют место и множество других методик оценивания устойчивости управления в сфере ЖКХ, построенные на проведении сравнительного анализа ряда подсистем управления муниципальных предприятий, проводимого в сравнении с другими представителями отрасли, представляя возможность выявления направлений нормализации экономического развития компании. Определение показателей эффективности бизнеса позволяет принимать обоснованные ответственные управленческие

решения с одновременным формированием направлений для разработки стратегии его дальнейшего развития [5].

Исходя из этого, на наш взгляд целесообразно проводить анализ эффективности управления муниципальными унитарными предприятиями в сфере ЖКХ с позиции комплексного анализа, рассматривая все направления, сферы деятельности, ресурсы, имущество, капитал, доходы и расходы, обязательства организаций. При таком видении методика анализа управления компании включает две взаимосвязанные подсистемы: обеспечивающие и функциональные (рисунок 2).



Рис. 2. Подсистемы анализа управления муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ

Источник: составлено автором

Методы оценивания подсистем управления муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ включают в себя различные варианты. Это и сравнение показателей с нормативными, эталонными показателями, планирование или прогнозирование, индексный метод и многие другие. Особое значение для оценки эффективности управления имеет выбор базы для

сравнения. Что касается эталонного варианта, то он может быть разработан или спроектирован с использованием всех имеющихся методов оценивания эффективности управления компанией.

Таким образом, приведённые подсистемы предлагается оценивать на основании использования ряда индикаторов, свойственных отрасли ЖКХ либо отдельной муниципальной компании. Указанные индикаторы могут быть разделены на основные и дополнительные. Если основные индикаторы позволяют оценивать степень эффективности функциональной подсистемы управления организации, то дополнительные нацелены на определение эффективности обеспечивающих параметров.

Опираясь на теоретические разработки Тепман, Л. Н., основные индикаторы оценивания управления муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ, возможно охарактеризовать следующими свойствами [6]:

- позволяют произвести «перевод» эффективности управления на язык цифр и алгоритма практических действий в соответствии с целями ведения бизнеса;

- являются элементом управления, который содействует долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности компаний.

Существующий до сих пор набор индикаторов был сформирован таким образом, чтобы показатели [7]:

- охватывали основные центры ответственности;
- были совместимы с применяемыми в международной практике рекомендациями;

- не противоречили российской практике и имели своим источником, в основном, статистическую отчетность предприятий либо информацию внутреннего управленческого учета.

Разрабатываемая система индикаторов может использоваться в практике корпоративного управления для создания надежной системы мониторинга,

контроля и оценки достигнутых результатов муниципальным унитарным предприятием в сфере ЖКХ .

Для того, чтобы определить набор основных и дополнительных индикаторов оценки эффективности управления в сфере ЖКХ, целесообразно рассмотреть общую систему организации, разделенную на множество подсистем. При этом важно выявить основные элементы среды, на которые нацелена миссия и стратегия управления компанией. Наиболее точно, по нашему мнению корпоративная среда организации представлена Тепман, Л. Н. [6]. Схематично предлагаемый данным автором подход в определении элементов управления, которые в дальнейшем могут стать индикаторами оценивания приведен на рисунке 3.

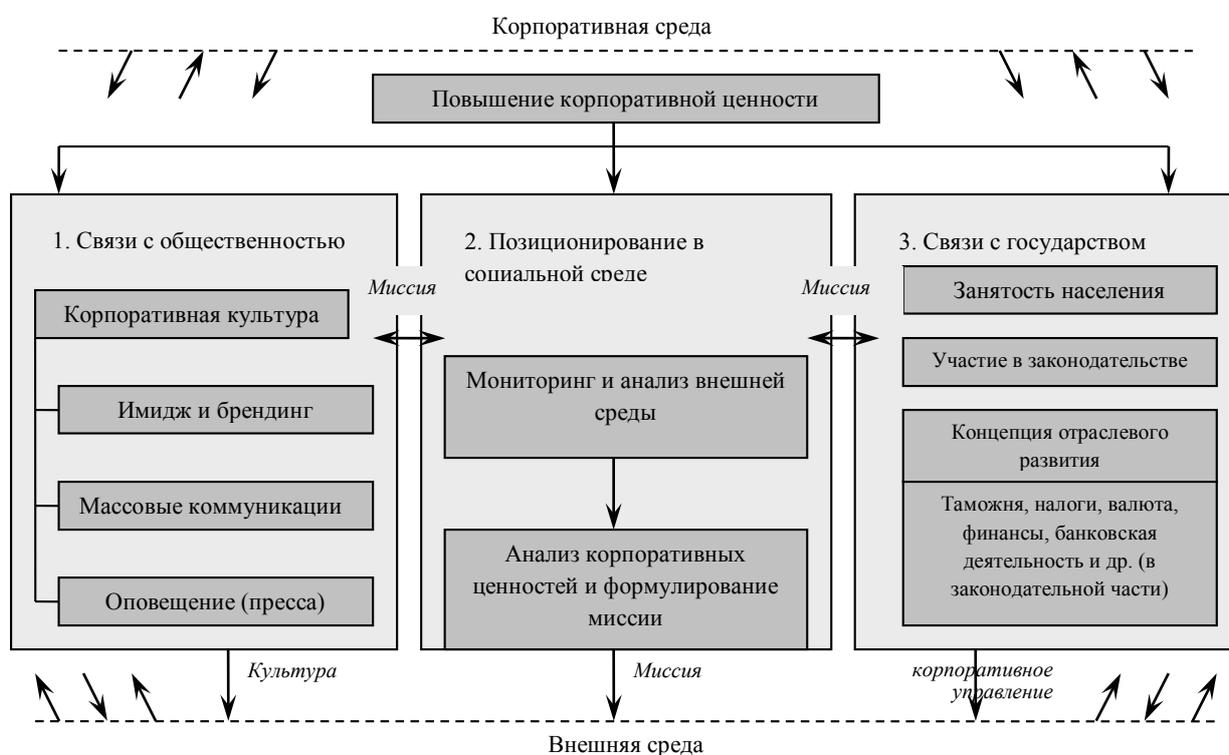


Рис.3. Взаимосвязь оценки управления с основными бизнес-процессами муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ

Источник: [6]

Бизнес-эффект управления в указанном подходе характеризуется повышением значимости ряда финансовых показателей муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ ввиду реализации ими социальных программ. В тоже время в соответствии с данной концепцией важнейшим показателем оценивания эффективности управления является репутация предприятий, строящаяся на оценке мнения заинтересованных сторон и их намерении проводить экономические действия, связанные с управленческими процессами в компании. Влияние репутации на рост экономических показателей компании, как правило, проявляется через поведение заинтересованных лиц, то есть через клиентов, инвесторов компании; партнеров, компании и т.д. Показатели имиджа муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ приведены на рисунке 4 [8].

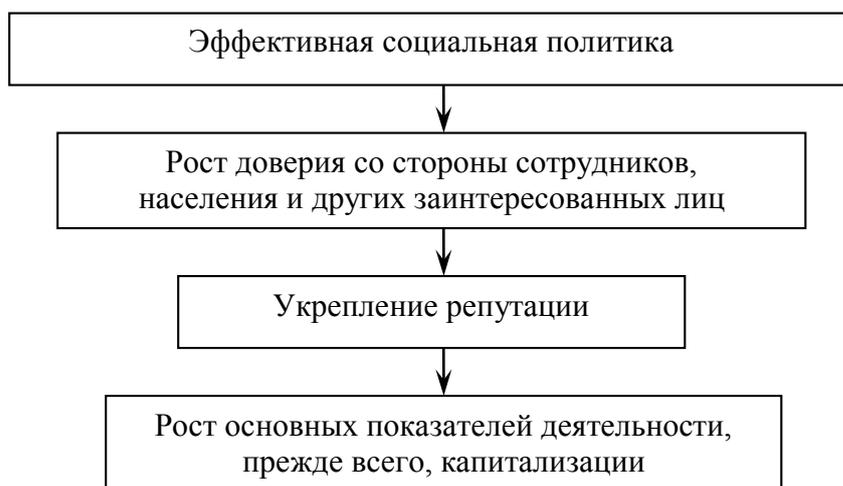


Рис.4. Показатели имиджа муниципальных унитарных предприятий в сфере
ЖКХ

Источник: [9]

В данном случае социальная ответственность муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ рассматривается как фактор, влияющий на ее репутацию, а репутация - фактор, влияющий на преданность бренду.

Коэффициенты влияния могут быть рассчитаны по итогам проведения опроса потребителей, инвесторов, поставщиков с использованием балльного метода. Респонденты в этом случае оценивают степень влияния каждого фактора. Полученные коэффициенты выражают количественную связь между зависимыми величинами в среде управления компании, среди которых [9]:

- компоненты социальной ответственности муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ;

- социальная выгода организаций,

- экономическая выгода реализации отдельных решений или проектов,

- степень репутации компании и преданность ее торговой марке.

В соответствии с приведенными примерами следует разработать набор коэффициентов, которые позволят оценить составляющие каждого из них. Решение о наборе индикаторов остается на усмотрение компаний.

На наш взгляд, основные индикаторы являются существенными и содержат коэффициенты рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости в динамике и сравнении со среднеотраслевыми показателями. Дополнительные индикаторы отражают показатели, являющиеся специфическими для каждой организации. По основным направлениям результативности деятельности, индикаторы управления, по нашему мнению стоит разделить на экономические, экологические и социальные, возможные параметры оценивания которых приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Индикаторы результативности управления компании

Статус индикатора	Раздел		
	Экономические индикаторы результативности	Экологические индикаторы результативности	Социальные индикаторы результативности
Основные	Рентабельность, финансовая устойчивость, ликвидность и т.п.	Показатели отношения уровня вредного экологического воздействия к нормативному	Удельный вес социальных расходов в общих затратах корпорации, коэффициент участия в социальных проектах
Дополнительные	Затратоемкость продукции,	Оценка степени	Наличие социальных

	машиноемкость производства, издержкoеmость, удельный вес прибыли в расходах на персонал и т.п.	экологической опасности предприятия, баланс по конкретному ресурсу	проектов, коэффициент социального имиджа предприятия
--	--	--	--

Источник: составлено автором

Всего может быть использовано любое количество индикаторов, в зависимости от сложности структуры компании и ее технологического процесса. Цель разработки базовых индикаторов заключается в разработке показателей экономической, социальной и экологической результативности управления компаний сферы ЖКХ. Использование указанных индикаторов в едином формате учитывает сопоставимость данных, которые раскрыты компаниями в отчетах, что усиливает их информационную ценность.

Пример параметров оценивания эффективности управления на основе индикаторов, приведенных выше представлен в таблице 2. При этом статус индикатора «о» принадлежит основному, а «д» - дополнительному.

Таблица 2 - Перечень индикаторов результативности управления для муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ

Наименование индикатора	Номер индикатора	Статус индикатора
1	2	3
Экономические индикаторы		
1. Основные принципы ведения бизнеса	1.1	О
2. Объем реализованной продукции (работ, услуг)	1.2	О
3. Начисленные к уплате налоги и другие обязательные отчисления	1.3	О
4. Затраты на работников	1.4	О
5. Инвестиции в основной капитал	1.5	О
6. Выплаты поставщикам капитала	1.6	Д
7. Инвестиции в общество	1.7	О
8. Добровольное пенсионное обеспечение	1.8	О
Экологические индикаторы		
Аспект: Материалы		
9. Доля используемого вторичного сырья	2.1	Д
Аспект: Энергия		
10. Использование энергии	2.2	О
11. Удельное потребление энергии в натуральном выражении	2.2.1	Д
Аспект: Вода		
12. Потребление свежей воды на собственные нужды	2.3	О
13. Удельное потребление воды в натуральном выражении	2.3.1	Д

14. Доля повторно использованной воды в общем объеме расхода воды на собственные нужды	2.4.	Д
Аспект: Выбросы, сбросы, отходы		
15. Выбросы парниковых газов	2.5	Д
16. Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	2.6	О
17. Удельные выбросы загрязняющих веществ в натуральном выражении	2.6.1	Д
18. Сбросы сточных вод	2.7	О
19. Удельные сбросы сточных вод в натуральном выражении	2.7.1	Д
20. Сбросы загрязненных сточных вод	2.7.2	Д
21. Объем отходов	2.8	О
22. Удельный объем отходов в натуральном выражении	2.8.1	Д
23. Число существенных аварий с экологическим ущербом	2.9	О
24. Взысканный экологический ущерб	2.10	О
Социальные индикаторы		
27. Численность работников с разбивкой по территориальному признаку	3.1.1	О
28. Уровень текучести кадров	3.1.2	О
29. Коэффициент оборота работников, оставивших работу в данной организации по всем основаниям	3.1.3	О
Аспекты: Взаимоотношения сотрудников и руководства		
30. Охват работников коллективным договором	3.1.4	О
31. Уровень травматизма на производстве	3.1.5	О
32. Количество несчастных случаев со смертельным исходом	3.1.6	О
33. Число работников, у которых были выявлены профессиональные заболевания	3.1.7	О

Источник: составлено автором

Оценивание указанных индикаторов должно производиться экспертно-балловым методом с привлечением 5-6 экспертов. Разделение индикаторов на основные и дополнительные служит основанием для составления шкалы оценивания. Так для основных индикаторов целесообразно использовать шкалу, например, в 100 баллов, а дополнительных – 50 баллов. Это позволит дать максимально объективную оценку системе управления компании. Итоговая оценка, полученная по результатам экспертного оценивания может характеризовать степень корпоративного управления, как:

- высокоэффективную,
- средне эффективную;
- низкоэффективную.

При этом у каждой компании будут свои показатели оценивания. Однако при этом стоит учитывать, что высокоэффективная степень управления будет

принадлежать только той компании, итоговый результат оценивания которой составить не менее 90% от максимально возможного показателя.

Средне эффективная система управления - не менее 50-70%.

Низкоэффективная система управления – менее 50%.

Таким образом, предложенная методика позволит учесть все подсистемы корпоративного управления, элементы среды, на основании чего появится возможность предусмотреть реальные риски муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ, разработать максимально эффективную стратегию ее дальнейшего развития. Это доказывает возможность апробации предложенной методики в условиях деятельности конкретных организаций.

Выводы:

Предложенная методика оценки эффективности управления построена на оценивании ряда основных и дополнительных индикаторов результативности муниципальных унитарных предприятий в сфере ЖКХ, в разрезе отдельных подсистем. Данная методика представляет собой шаг на пути к формированию концепции устойчивости, позволяющей организациям стать более эффективными. В тоже время основные индикаторы не отменяют возможности использования более широкой системы показателей, используемых в мировой и отечественной практике, однако включение в систему показателей эффективности управления ЖКХ служит основой единства измерения и ключевых результатов деятельности муниципальных организаций.

Библиографический список

1. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия) 6-е изд., пер. и доп. учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 511 с.
2. Волков, О.И. Экономика предприятия: учеб. пособие / О.И. Волков, В.К. Складенко. - 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2016. - 264 с.

3. Когденко, В.Г. Корпоративная финансовая политика: монография / В.Г. Когденко. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 615 с. -(Серия «Magister»). - ISBN 978-5-238-02515-5. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/10286>
4. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия). 3-е изд., пер. и доп. / И.В. Сергеев. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 576 с.
5. Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР// OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru>
6. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л. Н. Тепман. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с.
7. Хадиев Б. Ю., Карлибева Р. Х., Акрамова Н. И. Корпоративное управление. — К.: Чулпан, 2011.
4. Афоничкин А. И. Управленческие решения в экономических системах : учебник / А. И. Афоничкин, Д. Г. Михаленко. - СПб., 2009. - 480 с
- 5 Иванова Е. А. Корпоративное управление / Е. А.Иванова, Л. В. Шишикина. - Ростов н/Д: «Феникс», 2007. - 256 с.
- 6 Волкова Н.А. Анализ методов оценки корпоративного управления предприятия в российской практике // мнж. 2016. №11-1 (53). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-metodov-otsenki-korporativnogo-upravleniya-predpriyatiya-v-rossiyskoj-praktike> (дата обращения: 31.05.2021).
- 7 Гукасян З.О. Система управления корпорацией и ее ключевые элементы / З.О. Гукасян // Сфера услуг: инновации и качество. - 2012. – № 10. - С. 46-49 (0,4 п.л)
- 8 Гукасян З.О. Методика расчета интегрального показателя качества корпоративного управления / З.О. Гукасян // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2016. - № 7. - С. 108-117 (0,6 п.л.)

- 9 Матненко Н. Н., Марудова Ю. И. Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления // Вопросы экономики и управления. — 2019. — №3. — С. 13-18. — URL <https://moluch.ru/th/5/archive/126/4033/> (дата обращения: 31.05.2021).

Оригинальность 85%