

На правах рукописи



Зарипова Гузель Миннибаевна

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ ЖИЛИЩНО-
КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА РЕГИОНА**

**08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами
сферы услуг)**

**Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Уфа – 2015

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Уфимский государственный университет экономики и сервиса»

Научный руководитель: **Блаженкова Наталья Михайловна**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Иваненко Лариса Викторовна**
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Самарский государственный
университет», профессор кафедры «Экономика
города и муниципального управления»

Кондратьева Мария Николаевна
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный
технический университет», декан экономико-
математического факультета

Ведущая организация: **ФГБОУ ВПО «Российский государственный
университет туризма и сервиса», Московская обл.**

Защита состоится «25» декабря 2015 г. в 16:00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.290.01 при ФГБОУ ВО «Уфимский государственный университет экономики и сервиса» по адресу: 450078, г. Уфа, ул. Чернышевского, 145, ауд. 318.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Уфимский государственный университет экономики и сервиса».

Автореферат разослан 9 ноября 2015 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



А.И. Хисаева

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Жилищно-коммунальное хозяйство (далее – ЖКХ), являясь одной из крупнейших отраслей народного хозяйства страны, в то же время считается одним из наиболее проблемных секторов российской экономики. При эффективном управлении в современных условиях ЖКХ представляет собой высокодоходный и перспективный рынок жилищно-коммунальных услуг (далее – ЖКУ) с гарантированным и устойчивым спросом. Однако в российских реалиях жилищно-коммунальный сектор продолжает оставаться одним из самых больших реципиентов государственных субсидий с наиболее значительной долей убыточных предприятий (около 60%).

Состояние ЖКХ, помимо общеизвестных отраслевых проблем, среди которых изношенность инфраструктуры, значительная долговая нагрузка на предприятия отрасли, систематическая нехватка финансирования, нерациональное тарифное регулирование и низкое качество оказываемых услуг и др., усугубляется также и существующими проблемами в сфере управления и регулирования ЖКХ. Таковыми являются ориентированность нормативно-правовой базы регулирования данной отрасли на федеральный уровень, ограничивающий возможности управления сферой услуг на региональном уровне; административно-антикризисный характер реализуемого управления в сфере услуг ЖКХ; неэффективность бюджетного процесса и системы финансирования; отсутствие адекватной системы мониторинга и контроля функционирования сферы услуг ЖКХ в регионах и др.

Услуги ЖКХ обладают высокой социальной значимостью, поэтому проблемы предприятий отрасли отражаются на качестве жизни, экологической, политической и, конечно же, на экономической ситуации в регионах и стране в целом. Без первоочередного решения указанных проблем в области управления нецелесообразно ожидать результативности каких-либо реформ в сфере услуг ЖКХ, нормализации функционирования отрасли, повышения ее надежности и роста качества ЖКУ.

Все это свидетельствует о затянувшемся кризисе в сфере услуг ЖКХ, осложненном межотраслевым характером существующих проблем, решение которых требует развития системы управления в сфере исследуемых услуг на региональном уровне.

Вышеизложенные обстоятельства предопределяют необходимость изучения процессов, связанных с развитием системы управления в сфере услуг ЖКХ региона, что обусловило актуальность и значимость выбранной темы исследования.

Степень научной разработанности проблемы. В теории и практике функционирования сферы услуг ЖКХ вопросам реформирования и управления им посвящено много научно-исследовательских работ как отечественных, так и зарубежных авторов.

Различным аспектам функционирования и реформирования сферы услуг ЖКХ посвящены труды ученых Баженова С.И., Болдыревой И.А., Валиева Ш.З., Гайнанова Д.А., Дебабова С.А., Иваненко Л.В., Кирилловой А.Н., Кондратьевой М.Н., Маергойза И.М., Ряховской А.Н., Солодиловой Н.З., Сутягиной Н.И., Усковой Т.В., Черняка В.З. и др.

Работы исследователей освещают широкий круг вопросов в области реформирования сферы услуг ЖКХ как для федерального, так и для регионального уровней, но проблемы развития и дальнейшего совершенствования системы управления в сфере жилищно-коммунальных услуг на уровне региона остаются недостаточно проработанными и объективно нуждаются в проведении дальнейших исследований.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационного исследования заключается в обосновании теоретико-методологических положений, разработке научно-методических и практических рекомендаций по развитию системы управления в сфере услуг ЖКХ региона.

Поставленная цель предопределила необходимость постановки и решения следующих задач:

- уточнить социально-экономическую сущность жилищно-коммунального хозяйства и определить его место и роль в инфраструктуре региона;
- исследовать и систематизировать особенности управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства;
- обосновать методические положения по оценке эффективности управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства региона;
- разработать организационно-экономическую модель системы управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства;
- конкретизировать структуру механизма саморегулирования в системе управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства.

Соответствие области исследования. Исследование проведено в соответствии со следующими пунктами паспорта специальности ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами сферы услуг):

- 1.6.109 «Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка»;
- 1.6.112 «Факторы, влияющие на размещение и эффективность деятельности предприятий сферы услуг»;
- 1.6.116 «Механизм повышения эффективности и качества услуг».

Объектом исследования выступает сфера услуг жилищно-коммунального хозяйства Республики Башкортостан.

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, которые возникают в процессе управления в сфере услуг ЖКХ региона.

Теоретическую основу исследования составили фундаментальные исследования, выполненные отечественными и зарубежными учеными, по экономической теории, теории менеджмента и региональной экономики, в области социально-экономического анализа, научные и прикладные разработки специалистов в области экономики, организации, управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства РФ и регионов, инфраструктуры товарных рынков и социально-значимых услуг; опубликованные результаты научно-практических конференций, семинаров и периодических изданий, посвященные проблематике ЖКХ.

Методологическая основа исследования представлена совокупностью общенаучных методов познания социально-экономических явлений и процессов: системным подходом, методами логического, экономического, факторного и сопоставительного анализов, экономико-математического и организационно-структурного моделирования.

Эмпирическую и информационную базу исследования составили действующие на момент исследования нормативно-правовые акты Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, материалы органов статистики и Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Башкортостан, публикации результатов научных исследований независимых аналитических организаций и научно-исследовательских учреждений, Интернет-ресурсы, экспертные оценки, справочные и методические материалы, а также данные научно-исследовательских работ, выполненных автором и при его участии.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в уточнении ряда теоретико-методических положений и разработке комплекса практических рекомендаций, направленных на развитие системы управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства региона.

В ходе исследования автором получен ряд теоретических и практических результатов, определяющих научную новизну и ставших предметом защиты:

1) уточнено и дополнено понятие «система управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства». В отличие от существующих определений, система управления в сфере услуг ЖКХ рассматривается как упорядоченная и взаимосвязанная совокупность органов власти и организаций, позволяющая выполнять поставленные задачи по обеспечению необходимых условий для полного и качественного удовлетворения потребностей населения в жилищно-коммунальных услугах в условиях рынка (п.1.6.109 паспорта специальности ВАК 08.00.05);

2) предложена методика оценки эффективности управления в сфере услуг ЖКХ региона, учитывающая требования оценки регулирующего и фактического воздействия, оценки эффективности реализации государственных программ на основе авторской классификации факторов развития управления в сфере услуг ЖКХ региона (п.1.6.112 паспорта специальности ВАК 08.00.05);

3) определен комплекс мер, направленных на совершенствование системы управления в сфере услуг ЖКХ региона и повышение ее эффективности на основе совокупности стратегического и территориального планирования, программирования развития и дорожного картирования (п.1.6.112 паспорта специальности ВАК 08.00.05);

4) разработана организационно-экономическая модель системы управления в сфере услуг ЖКХ региона, включающая организационно-экономическую структуру управления в сфере услуг ЖКХ региона и алгоритм управления, учитывающая особенности территориального маркетинга и территориального прогнозирования в сфере услуг ЖКХ региона, балансировки социального, экономического, экологического и институционального развития сферы услуг ЖКХ региона на основе технологии BSC (сбалансированная система показателей), способствующих совершенствованию организации, управления в сфере услуг ЖКХ в условиях рынка (п.1.6.109 паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05);

5) конкретизирована структура механизма саморегулирования в системе управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства региона, отвечающая современным требованиям государственного регулирования в сфере услуг ЖКХ с акцентом на рыночный механизм управления жилищно-коммунальным хозяйством региона и порядок создания саморегулируемых организаций, направленных на повышение качества услуг (п.1.6.116 паспорта специальности ВАК 08.00.05).

Теоретическая значимость исследования состоит в уточнении и развитии ряда теоретико-методических положений в области управления в сфере услуг ЖКХ региона, возможности использования изложенных в работе результатов органами власти федерального, регионального и местного уровней при разработке направлений и способов реструктуризации сферы услуг ЖКХ; для стратегического и оперативного планирования развития предприятий, оказывающих ЖКУ; для разработки методического обеспечения эффективной деятельности сферы услуг ЖКХ в рыночных условиях.

Теоретические положения, касающиеся развития системы управления сферой услуг регионального ЖКХ, могут служить углублению и дальнейшей систематизации научных взглядов в области реформирования сферы услуг ЖКХ.

Практическая значимость исследования заключается в том, что основные выводы и положения, представленные в виде конкретных моделей, методик и рекомендаций, могут найти применение в субъектах Российской Федерации для дальнейшего развития сферы услуг ЖКХ, экономически устойчивого функционирования предприятий данной отрасли и координации местными органами управления развития рынка ЖКУ путем совершенствования системы управления ЖКХ субъектов РФ.

Отдельные положения и предложенные рекомендации могут найти применение в учебных программах для ряда экономических дисциплин и в специальных курсах повышения квалификации муниципальных служащих.

Апробация работы. Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, были представлены в форме докладов, получивших одобрение на международной научно-практической конференции (НОУ ВПО «ИВЭСЭП», г. Пермь; ФГБОУ ВО «СПбГИКиТ», г. Санкт-Петербург, 2014), а также на семинарах и конференциях (ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный университет экономики и сервиса»; Уфимский филиал ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, 2014).

Представленные в диссертационном исследовании теоретико-методические положения по развитию системы управления ЖКХ нашли отражение в научно-исследовательских работах ФГБОУ ВО «Уфимский государственный университет экономики и сервиса».

Методические разработки и практические рекомендации, предложенные автором работы, нашли применение в практике управления оказанием ЖКУ на предприятиях Республики Башкортостан. Имеются акты внедрения от Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Башкортостан, ГУП «Домуправление» МЖКХ РБ.

Отдельные положения диссертационной работы используются в специальных программах повышения квалификации муниципальных служащих и работников сферы услуг в ФГБОУ ВО «Уфимский государственный университет экономики и сервиса».

Публикации. Основные концептуальные положения и результаты диссертационной работы нашли отражение в 14 публикациях, общий объем которых составил 15,34 п.л. (при личном вкладе автора – 11,77 п.л.), в число которых включены 5 работ, опубликованных в журналах, рекомендуемых ВАК.

Структура и содержание работы. Диссертационная работа содержит введение, три главы, заключение, список литературы и приложения. Основной текст работы изложен на 185 страницах, включает 21 таблицу, 33 рисунка. Список литературы состоит из 157 наименований.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено и дополнено понятие «система управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства». В отличие от существующих определений, система управления в сфере услуг ЖКХ рассматривается как упорядоченная и взаимосвязанная совокупность органов власти и организаций, позволяющая выполнять поставленные задачи по обеспечению необходимых условий для полного и качественного удовлетворения потребностей населения в жилищно-коммунальных услугах в условиях рынка (п.1.6.109 паспорта специальности ВАК 08.00.05).

Сфера услуг жилищно-коммунального хозяйства – одна из крупнейших стратегически значимых и системообразующих отраслей российской экономики, играющая огромную социальную роль, которая состоит в обеспечении условий нормальной жизнедеятельности населения, реализации его биофизических, хозяйственных, духовных и иных потребностей посредством сосредоточения на формировании и оказании населению ЖКУ. Обеспечение жильем и коммунальными услугами – это социальные функции, реализуемые ЖКХ, являются уникальными в силу своей природы и специфических свойств: всеобщности и обязательности; насущности и незаменимости; индивидуальности, выраженной в регулярности, периодичности и неравномерности во времени.

Высокий уровень социальной значимости обуславливает и исключительную экономическую и политическую значимость сферы услуг ЖКХ. Нерациональные экономические действия в данной сфере закономерно связаны со снижением качества жизни населения и последующим ростом социальной напряженности, в то же время сфера услуг ЖКХ, как ключевой сектор экономики страны, может вызвать дестабилизацию политической обстановки при принятии ошибочных, экономически и политически необоснованных решений. Таким образом, нормальным функционированием сферы услуг ЖКХ обеспечиваются условия жизни и здоровья граждан, экономическая безопасность страны.

В настоящее время существует множество определений самого понятия жилищно-коммунального хозяйства (приведены в таблице 3 диссертации) и классификаций его структурных единиц, обеспечивающих предоставление услуг. В рамках данной работы автором предлагается использовать следующее определение: жилищно-коммунальное хозяйство представляет собой многоотраслевой комплекс, включающий в себя жилищный фонд и многопрофильную инженерную инфраструктуру, обеспечивающую оказание потребителям услуг по тепло-, электро-, водоснабжению и водоотведению, производству работ по уборке, вывозу, утилизации ТБО, благоустройству и озеленению территорий и др. Соответственно, структура ЖКХ может быть представлена совокупностью следующих отраслей: по эксплуатации и обслуживанию жилищного фонда, отраслью водоснабжения и водоотведения, тепло- и электроэнергетики, территориально-жилищного благоустройства, сбора и утилизации ТБО.

С начала 1990-х годов отечественное ЖКХ находится в состоянии кризиса, вызванного глубокой убыточностью из-за выполняемой роли «социального буфера», смягчавшего все перемены реформирования государственного строя. Основной причиной тяжелейшего системного кризиса является неграмотно проведенная в 90-х годах реформа, в результате которой образовался внесистемный вид жилья со смешанным составом собственников (частные и муниципальные собственники квартир, а также наниматели квартир, собственники нежилых помещений), смешанным социальным составом жильцов на государственной земле. В результате инженерное оборудование и сети, общее долевое имущество собственников домов стали имуществом многих пользователей. Все это приводит к крайне низкой эффективности и высокой затратной стоимости в ЖКХ.

Критическое положение отрасли и развивающиеся рыночные отношения обусловили необходимость срочных изменений в рассматриваемой сфере. Реформы ЖКХ в настоящее время направлены на углубление и развитие рыночных отношений в отрасли, позволяющих повысить качество предоставляемых услуг и эффективность отрасли в целом. При этом устанавливается минимальное повышение финансовой нагрузки на население.

Реформирование отрасли ЖКХ разделило участников рынка жилищно-коммунальных услуг на три группы:

- домовладельцы или собственники жилья (граждане, муниципалитет, государства, ведомства, организации) и/или представляющие их интересы товарищества собственников жилья (ТСЖ), советы домов, основное назначение которых заключается в контроле содержания жилья и его модернизации;

- управляющие компании (УК) – частные, муниципальные или государственные организации (их роль могут выполнять ТСЖ, либо ТСЖ могут пользоваться услугами УК), обязанностями которых являются предоставление ЖКУ и сбор платежей, а также заключение договоров на конкурсной основе с подрядными организациями, выполняющими ремонт и модернизацию жилого фонда;

- подрядные организации по ремонту и эксплуатации жилого фонда, привлекаемые УК для выполнения определенных работ (предоставления услуг) по организации ЖКХ.

Учитывая вышеизложенное, автором разработана система управления в сфере услуг ЖКХ, представляющая собой иерархическую систему, состоящую из четырех уровней управления, каждый из которых имеет свою организационную структуру, набор полномочий и функциональную сферу деятельности (рисунок 1).



Рисунок 1 - Система управления в сфере услуг ЖКХ региона

Первый уровень управления жилищным фондом представлен собранием собственников жилья, ответственных за выбор способа управления и условий содержания общего имущества. Первичный уровень имеет особое значение и акцентирует внимание на возможности и необходимости развития самоуправления собственников жилья, поскольку жилищно-коммунальное хозяйство – это зона взаимной ответственности и тех, кто услуги оказывает, и тех, кто услуги потребляет. Современное качество ЖКХ и услуг, им предоставляемых, – это не только новые материалы и технологии, но и разумная самодисциплина потребителей.

На втором уровне системы управления осуществляется самостоятельное управление собранием собственников жилья или делегирование этих полномочий ТСЖ и УК.

Третий уровень системы управления в сфере услуг ЖКХ региона – это органы местного самоуправления и муниципального жилищного контроля, которые призваны сформировать условия для обеспечения населения ЖКУ в необходимом объеме и должного качества.

Четвертый уровень системы управления в сфере услуг ЖКХ представлен региональными органами законодательной и исполнительной власти, а также органами государственного жилищного контроля, деятельность которых направлена на формирование условий эффективной работы муниципалитетов и осуществление независимого контроля полноты и качества жилищно-коммунальных услуг, оказываемых населению.

Обобщая изложенное, под системой управления в сфере услуг ЖКХ региона автор предлагает понимать многоуровневую, иерархически упорядоченную и взаимосвязанную совокупность органов власти и организаций, реализующих определенных кругом их полномочий комплекс функций, направленных на формирование и обеспечение необходимых условий для полного и качественного удовлетворения потребностей населения в жилищно-коммунальных услугах.

На момент проведения исследования реформирование ЖКХ России продолжается, и становится очевидным, что в результате происходящих изменений отрасль может стать одной из наиболее экономически привлекательных при условии эффективного управления реализацией ЖКУ.

2. Предложена методика оценки эффективности управления в сфере услуг ЖКХ региона, учитывающая требования оценки регулирующего и фактического воздействия, оценки эффективности реализации государственных программ на основе авторской классификации факторов развития управления в сфере услуг ЖКХ региона (п.1.6.112 паспорта специальности ВАК 08.00.05).

Управление в сфере услуг ЖКХ региона осуществляется в результате взаимодействия трех заинтересованных сторон:

- органов власти (самого субъекта РФ и ОМСУ) – исполнительных органов власти;
- бизнес-сообществ (предприятия ЖКХ; ассоциации и объединения предпринимателей в сфере услуг ЖКХ и связанных с ней);
- населения (ТСЖ, объединения потребителей и т.п., представительные органы власти субъекта РФ и ОМСУ – депутаты, представляющие интересы населения в органах власти).

Управление в сфере услуг ЖКХ региона (субъекта РФ) осуществляется на основании нормативно-правовых актов (НПА) федерального, регионального и местного уровней, государственных программ. Поэтому оценка эффективности управления рассматриваемой области прежде всего – это:

- оценка регулирующего воздействия НПА данного субъекта РФ на функционирование и развитие ЖКХ;
- оценка фактического воздействия НПА данного субъекта РФ на функционирование и развитие ЖКХ;
- оценка эффективности государственных программ.

В общетеоретическом и методологическом планах оценка регулирующего воздействия заключается в оценке воздействия тех или иных управляющих (регулирующих) факторов.

Автором предложена классификация факторов развития управления в сфере услуг ЖКХ региона (рисунок 2).

Факторы развития управления в сфере услуг ЖКХ региона

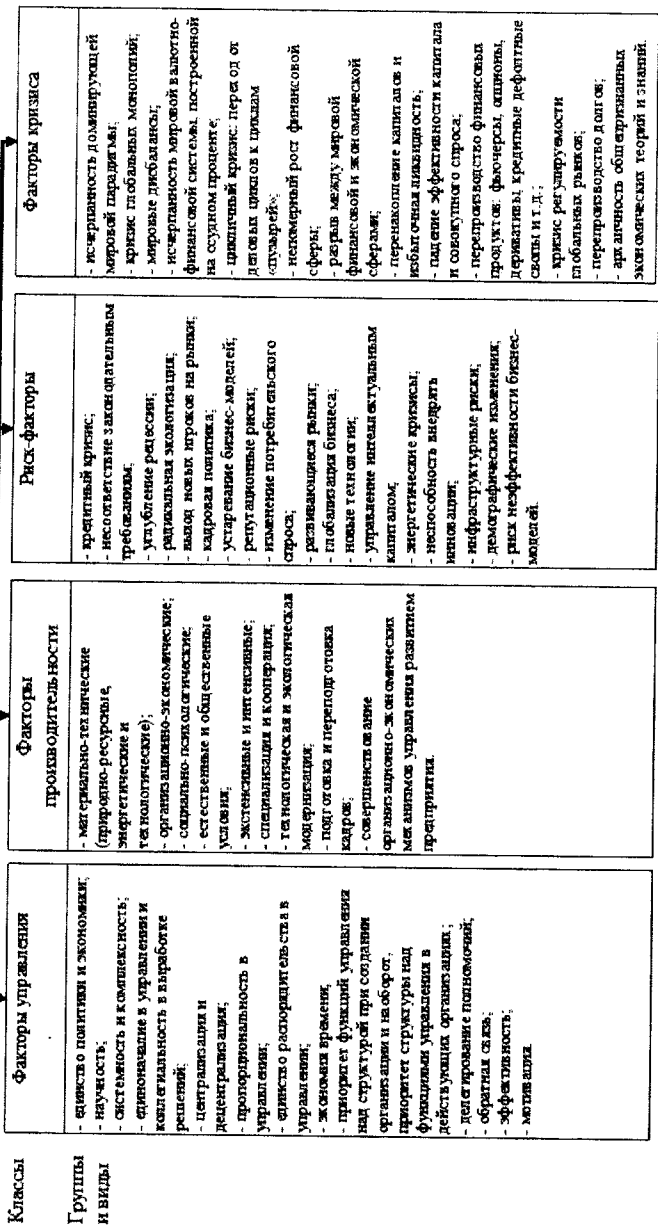


Рисунок 2 – Классификация факторов развития управления в сфере услуг ЖКХ региона

Особенностью данной классификации является то, что все указанные факторы могут работать как позитивно, так и негативно, в зависимости от направления факторного воздействия. В этом смысле факторы классов управления и производительности направлены преимущественно позитивно, а факторы классов риска и кризиса имеют преимущественно негативную направленность. Согласно рекомендациям Минэкономразвития России, процедуре оценки регулирующего воздействия рекомендуется подвергать экономические, социальные, экологические и др. последствия. Это означает, что оценка регулирующего воздействия выстраивается на принципах устойчивого развития (sustainable development), которые заложены в Градостроительном, Земельном, Лесном и Водном кодексах РФ.

Рекомендуется также учитывать краткосрочные и долгосрочные эффекты государственного регулирования, имея в виду, что отдельные виды воздействия могут со временем усиливаться или ослабевать.

Процедуры ОРВ предусматривают проведение публичных консультаций, выступающих важнейшим элементом оценки. Это дает возможность обратной связи субъектам предпринимательской и иной деятельности по предложенным инициативам для более точного установления рисков, возникновений негативных эффектов в результате регулирующего воздействия, а также позволяет сделать расчеты по «издержкам соблюдения», которые могут дополнительно возникнуть для данных субъектов в результате введения нового регулирования.

Второй составляющей оценки эффективности управления в сфере услуг ЖКХ региона следует считать оценку фактического воздействия НПА данного субъекта РФ, оказывающую влияние на функционирование и развитие сферы услуг ЖКХ, связанную с оценкой регулирующего воздействия.

В Методических рекомендациях Минэкономразвития России содержится раздел VIII «Мониторинг фактического воздействия нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации».

На примере НПА Республики Башкортостан автором предложен перечень критериев оценки эффективности регулирующего воздействия, составленный на основании «Порядка проведения экспертизы нормативных правовых актов Республики Башкортостан в целях выявления в них положений, необоснованно затрудняющих осуществление предпринимательской и инвестиционной деятельности», который утвержден Постановлением Правительства РБ от 28.04.2014 №199 (ред. от 02.12.2014). Перечень содержит примерно 40 – 50 критериев, в зависимости от целеполагания (многоцелевой или узконаправленный характер) и целедостижения (степени многозадачности и сложности задач) по 7-ми категориям (таблица 17 диссертации):

- 1) общая информация к проекту акта;
- 2) проблема, на решение которой направлен предлагаемый способ регулирования, оценка негативных эффектов, возникающих в связи с наличием рассматриваемой проблемы;
- 3) цели предлагаемого регулирования и их соответствие принципам правового регулирования, установленным законодательством Российской Федерации и Республики Башкортостан;
- 4) оценка расходов основных групп участников, на которых предполагается воздействие предлагаемого проектом акта регулирования;

5) риски решения проблемы предложенным способом регулирования и риски негативных последствий, описание методов контроля эффективности по избранному способу достижения цели регулирования;

6) необходимые для достижения заявленных целей регулирования организационно-технические, методологические, информационные и иные мероприятия;

7) целевые показатели программы мониторинга и иные способы (методы) оценки достижения заявленных целей регулирования, оценки эффективности достижения целей.

Критерии оценки эффективности регулирующего воздействия составлены согласно «Порядку проведения экспертизы нормативных правовых актов Республики Башкортостан в целях выявления в них положений, необоснованно затрудняющих осуществление предпринимательской и инвестиционной деятельности», учитывают воздействие факторов управления, производительности, риск-факторов и факторов кризиса (рисунок 2), но не согласно структуре классификации.

Последнее допустимо, поскольку необходимо учитывать федеральные требования по формам оценки регулирующего воздействия и нет острой необходимости вносить в них изменения. Достаточно наиболее полно учитывать факторное воздействие в реальной оценке регулирующего и фактического воздействия в управлении ЖКХ региона.

Очевидно, что предложенный методологический подход может использоваться и при оценке эффективности государственных программ, используемых для управления в сфере услуг ЖКХ региона.

Для сравнения в работе рассмотрена Методика оценки эффективности реализации государственной программы «Модернизация и реформирование жилищно-коммунального хозяйства Республики Башкортостан», утвержденной постановлением Правительства Республики Башкортостан от 03.09.2013 №392 (ред. от 01.12.2014).

Исходя из необходимости следовать НПА в области управления в сфере услуг ЖКХ региона, оценку эффективности управления целесообразно проводить по балльной системе.

К числу ключевых нормативно-правовых актов, по которым должна производиться оценка регулирующего и фактического воздействия в управлении в сфере услуг ЖКХ региона и, соответственно, оценка эффективности управления, следует отнести:

1) в области стратегического планирования – Стратегию социально-экономического развития субъекта РФ (раздел ЖКХ);

2) в области территориального планирования – Схему территориального планирования субъекта РФ (раздел ЖКХ);

3) в области программирования развития региона:

– Программу социально-экономического развития субъекта РФ (раздел ЖКХ);

– Государственную программу субъекта РФ по развитию ЖКХ;

– Комплекс мер («дорожная карта») по развитию жилищно-коммунального хозяйства;

– достижение целевых показателей Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2012 №600 «О мерах по обеспечению граждан Российской Федерации доступным и комфортным жильем и повышению качества жилищно-коммунальных услуг».

Этими же нормативно-правовыми актами задаются предпосылки и приоритетные направления совершенствования системы управления в сфере услуг ЖКХ региона.

3. Определен комплекс мер, направленных на совершенствование системы управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства региона и повышение ее эффективности на основе совокупности стратегического и территориального планирования, программирования развития и дорожного картирования (п.1.6.112 паспорта специальности ВАК 08.00.05).

За последние двадцать пять лет одна из отраслей государственного хозяйствования в России, ЖКХ превратилось из рядовых и управляемых в социально-напряженную, криминогенную и разбалансированную. Все это время правительство ищет способы реформирования, но реальных позитивных результатов не получено. Отрасль до сих пор не подготовлена к самостоятельному функционированию в рыночных условиях. Приоритетные для развития сферы услуг ЖКХ задачи – обеспечение доступности, качества, справедливой цены – необходимо реализовать одновременно, а это крайне сложно.

В работе на примере Республики Башкортостан проведен анализ нормативно-правовых актов в области стратегического и территориального планирования, программирования развития и дорожного картирования, регулирующих развитие сферы услуг ЖКХ данного субъекта РФ, для которого свойственна общая для всех субъектов РФ проблематика управления в данной сфере.

Анализ показывает, что ожидаемый переход от нерыночной к преобладанию рыночной системы управления в сфере услуг ЖКХ за короткое время невозможен в связи с целым рядом проблемных зон.

Одним из главных сдерживающих факторов эффективного проведения рыночных реформ в ЖКХ является нехватка опытных квалифицированных кадров в области планирования, что связано с резким увеличением за период 2008 – 2010 гг. количества товариществ собственников жилья и коммерческих организаций, осуществляющих управление объектами недвижимости.

Вторым сдерживающим фактором эффективной реализации реформ в ЖКХ является отсутствие единых стандартов на территории Российской Федерации. К таковым относятся методики, применяемые при расчете размеров оплаты содержания и ремонта жилых помещений, при ценообразовании на водоснабжение и водоотведение, а также при формировании предложений для вынесения на обсуждение общего собрания собственников о необходимости проведения капитального ремонта, определения начала капитального ремонта и его периодичности, объема работ, включая стоимость материалов, порядок финансирования, сроки возмещения расходов.

Третьим фактором является отсутствие единого информационного поля, объединяющего саморегулируемые организации, юридические и физические лица, задействованные в содержании и управлении общим имуществом объектов недвижимости.

Четвертым фактором является низкий уровень активности и ответственности собственников при принятии вышеуказанных решений, что чаще зависит от уровня их информированности.

Пятым – отсутствие системного решения в области как краткосрочного, так и долгосрочного планирования проведения капитального и текущего ремонта общего

имущества. Об этом свидетельствует тот факт, что размер платы за капитальный ремонт ниже размера платы за текущий, что не позволяет выполнять капитальный ремонт в нормативные сроки в полном объеме. Имеют место факты установления размера платы за капитальный ремонт, равного нулю.

Для снижения влияния вышеуказанных сдерживающих факторов эффективной реализации реформ в ЖКХ и перехода к рыночной модели управления необходимо разработать целый комплекс мер, который был бы предназначен для применения во всех сферах ЖКХ и всеми участниками процесса по реформированию данной отрасли.

Анализ нормативной базы, научно-исследовательских работ по рассматриваемой проблематике и собственный практический опыт побудили автора к определению и конкретизации приоритетных направлений повышения эффективности управления в сфере услуг ЖКХ:

- 1) развитие кооперативных и конкурентных отношений в управлении и обслуживании жилищного фонда в рамках рынка частных управляющих компаний;
 - 2) опора на инициативу собственников жилья, поддерживаемую ОМСУ;
 - 3) формирование системы управления имуществом комплексом сферы услуг ЖКХ на основе механизма государственно-частного партнерства;
 - 4) внесение изменений в систему тарифообразования, обеспечивающих применение долгосрочных методов регулирования, дающих необходимую доходность инвестиционных программ в сфере услуг ЖКХ;
 - 5) рост энергоэффективности, который достигается:
 - снижением теплопотерь при эксплуатации жилищного фонда;
 - стимулированием применения наиболее эффективных технологий при производстве тепловой энергии и установки приборов по учету потребления электроэнергии, тепла и воды;
 - 6) усиление контроля за деятельностью предприятий топливно-энергетического комплекса получателями средств бюджета;
 - 7) усиление персональной ответственности должностных лиц, виновных в неэффективном и нерациональном использовании средств бюджета;
 - 8) повышение контроля со стороны государства за качеством ЖКУ;
 - 9) своевременное проведение тендерных процедур при размещении муниципального заказа;
 - 10) подготовка квалифицированных кадров в системе ЖКХ и органах власти и управления;
 - 11) формирование саморегулируемых организаций (СРО) в ЖКХ;
 - 12) усиление контроля хода исполнения федеральных, региональных и муниципальных жилищных программ;
 - 13) внедрение в практику муниципальных образований разработку и реализацию комплексных программ развития коммунальной инфраструктуры.
- Движение в указанных направлениях по повышению эффективности управления в сфере услуг ЖКХ автором предлагается осуществить посредством реализации комплекса мер по совершенствованию данной системы управления региона и повышению эффективности деятельности органов власти:
- 1) обеспечение организационно-методического содействия во внедрении современных методов управления на муниципальном уровне;
 - 2) анализ нормативных правовых актов для выявления и исключения из них положений, которые препятствуют осуществлению преобразований;

3) введение мониторинга и оценки эффективности деятельности органов власти;

4) предоставление субсидий бюджетам согласно критериям (оценка эффективности субсидирования), основу которых составляют показатели, используемые для оценки эффективности деятельности ОИГВ субъектов Российской Федерации;

5) обеспечение финансового контроля операций с бюджетными средствами, в том числе соблюдения процедур составления и исполнения бюджета, составления бюджетной отчетности и ведения бюджетного учета, а также осуществления мер, направленных на повышение результативности (эффективности и экономности) использования бюджетных средств;

6) распространение лучших практик в управлении, в том числе в части успешного проведения институциональных преобразований и повышения уровня качества жизни населения.

Данный комплекс мер должен быть представлен в виде программного продукта, куда необходимо включить полную информационную базу по учету элементов общего имущества объектов недвижимости в соответствии с технической документацией и отражением нормативной, плановой, фактической периодичности проведения капитального и текущего ремонтов, с ведением архива данных по каждому объекту недвижимости. Однако не вызывает сомнений тот факт, что рыночная организация управления в сфере услуг ЖКХ позитивно влияет на качество предоставляемых услуг, снижает долю административных издержек, нерационально и не по назначению расходованных средств.

Сфера услуг ЖКХ – это сфера, состояние которой напрямую касается любого гражданина страны, и только при активной гражданской позиции населения, добросовестном отношении и понимании проводимых реформ возможно совместными усилиями добиться качественных изменений в сфере услуг ЖКХ России.

4. Разработана организационно-экономическая модель системы управления в сфере услуг ЖКХ региона, включающая организационно-экономическую структуру управления в сфере услуг ЖКХ региона и алгоритм управления; учитывающая особенности территориального маркетинга и территориального прогнозирования в сфере услуг ЖКХ региона, балансировки социального, экономического, экологического и институционального развития сферы услуг ЖКХ региона на основе технологии BSC (сбалансированная система показателей), способствующих совершенствованию организации, управления в сфере услуг ЖКХ в условиях рынка (п.1.6.109 паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

В сфере услуг ЖКХ, как и в других секторах, предельными способами управления являются рыночный и административный варианты. Согласно мнению экспертов, для выстраивания эффективной и результативной политики необходимо сочетание обоих этих вариантов, однако, это касается скорее строительства и обеспечения населения жильем (государственные очереди для уязвимых категорий населения), а не управления жилищным фондом.

При централизованном варианте собственник (государство, муниципалитет) заказывает услуги у подведомственной организации (МУП, ЖЭК), а она нанимает поставщиков услуг, также государственных/муниципальных. Связи в системе административные.

В промежуточном варианте собственник (гражданин, муниципалитет) может выбрать управление через ТСЖ, государственную/муниципальную управляющую организацию или частную УК. Услуги заказываются у частных и/или муниципальных поставщиков. Муниципалитет контролирует соблюдение законодательства. Связь муниципалитета с МУПами административные, остальные – договорные.

В децентрализованном варианте допускается существование всех форм собственности, но все связи в системе являются договорными.

На рисунке 3 представлена схема существующей модели управления в сфере услуг ЖКХ.

В настоящее время сфера ответственности управляющих организаций (и других юридических лиц, осуществляющих управление жилым фондом) ограничивается как раз жилищным хозяйством, в то время как в сфере коммунального хозяйства (ресурсоснабжение, водоотведение) они лишь заключают договор с поставщиком услуг, который, как правило, является монополистом; в связи с этим контроль его деятельности должны осуществлять соответствующие подразделения органов власти, так как рычагов давления у собственников жилья и управляющих организаций нет.

При этом важно, что в регионах непосредственное управление в сфере услуг ЖКХ осуществляется муниципальными властями, а власти субъекта скорее осуществляют общее законодательное регулирование (и, как правило, участвуют в утверждении тарифов на электроэнергию).

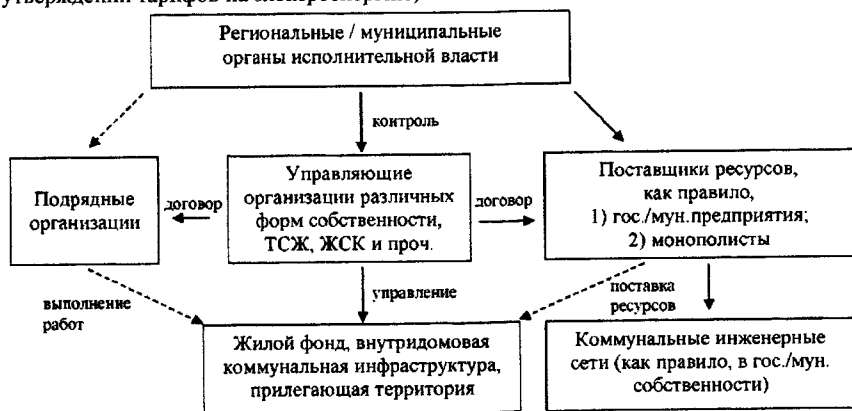


Рисунок 3 - Схема существующей модели управления в сфере услуг ЖКХ региона.

Управление деятельностью в сфере услуг ЖКХ в регионах осуществляется по трем основным направлениям:

- 1) правовое, которое заключается в контроле за исполнением нормативных и законодательных актов;
- 2) экономическое, связанное с ценовой и льготной политикой, бюджетным финансированием программ;
- 3) организационно-распорядительное, направленное на формирование организационных структур.

Системно-синергетический подход к разработке модели управления в сфере услуг ЖКХ требует взаимоувязки управленческих решений, принимаемых на всех уровнях управления и во всех отраслях сферы услуг ЖКХ.

Автором предложена иерархическая организационно-экономическая структура управления в сфере услуг ЖКХ региона, последовательно и взаимоувязано реализующая конечную цель управления – повышение качества ЖКУ и удовлетворение растущих требований потребителей (населения).

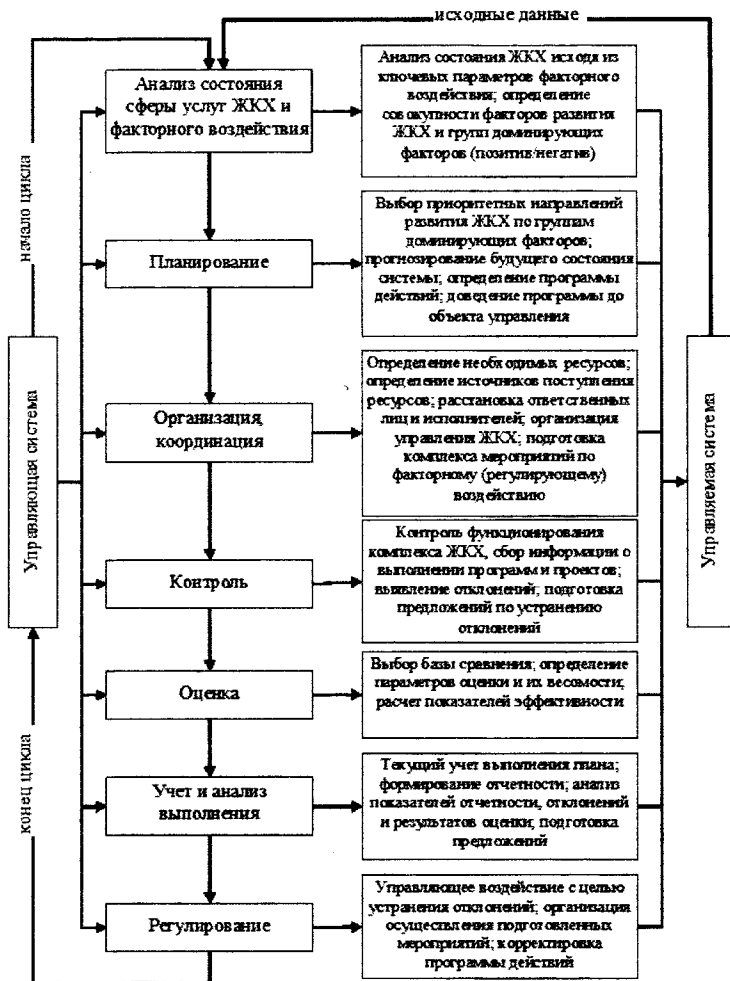


Рисунок 4 - Алгоритм управления в сфере услуг ЖКХ региона.

Структуру управляющей системы в сфере услуг ЖКХ региона целесообразно выстраивать исходя из необходимости взаимодействия в управлении трех групп стейкхолдеров. К ним относятся:

- органы власти субъекта РФ и органы местного самоуправления (органы исполнительной власти);
- предприятия и организации ЖКХ региона (их ассоциации и профессиональные объединения);
- население в лице органов, представляющих его интересы (депутаты, профсоюзы работников ЖКХ, общественные объединения).

Алгоритм их взаимодействия по управлению в сфере услуг ЖКХ региона представлен на рисунке 4.

Автор выделяет следующую особенность управления. В практике взаимодействия связи «власть – бизнес – население» давно работает структура, создаваемая органами власти, – это трехсторонняя комиссия, в рамках которой согласовываются параметры социально-экономического развития субъекта РФ, где для этого приняты законы о социальном партнерстве. Дальнейшее развитие этот аспект получит с принятием федерального закона и закона субъектов РФ о государственно-частном партнерстве.

Данный подход с учетом организационно-экономической структуры управления в сфере услуг ЖКХ региона (рисунки 1, 3 и таблица 20 диссертации) и алгоритма управления в сфере услуг ЖКХ региона (рисунок 4) отражен в организационно-экономической модели системы управления в сфере услуг ЖКХ региона (рисунок 5).

Разработанная автором организационно-экономическая модель системы управления в сфере услуг ЖКХ региона включает отдельно представленные механизмы территориального маркетинга и прогнозирования рассматриваемой сферы, балансировки социального, экономического, экологического и институционального развития исследуемой области на основе технологии BSC (сбалансированная система показателей), способствующих совершенствованию организации, управления в сфере услуг ЖКХ региона в условиях рынка.

5. Конкретизирована структура механизма саморегулирования в системе управления в сфере услуг ЖКХ региона, отвечающая современным требованиям государственного регулирования в сфере услуг ЖКХ с акцентом на рыночный механизм управления жилищно-коммунальным хозяйством региона и порядок создания саморегулируемых организаций, направленных на повышение качества услуг (п.1.6.116 паспорта специальности ВАК 08.00.05).

Механизм саморегулирования организационно-экономической модели системы управления в сфере услуг ЖКХ региона (блок «Орган управления» – «Трехсторонняя комиссия» – «Ассоциации и объединения производителей, работодателей, саморегулируемые организации ЖКХ» на рисунке 4) представлен в общем плане на рисунке 6.

На рисунке 6: ОПФ – основные производственные фонды предприятий и организаций ЖКХ региона; инфраструктура ЖКХ региона – финансы, коммуникации и т.п., обеспечивающие функционирование предприятий и организаций ЖКХ (производственная инфраструктура предприятий и организаций ЖКХ).

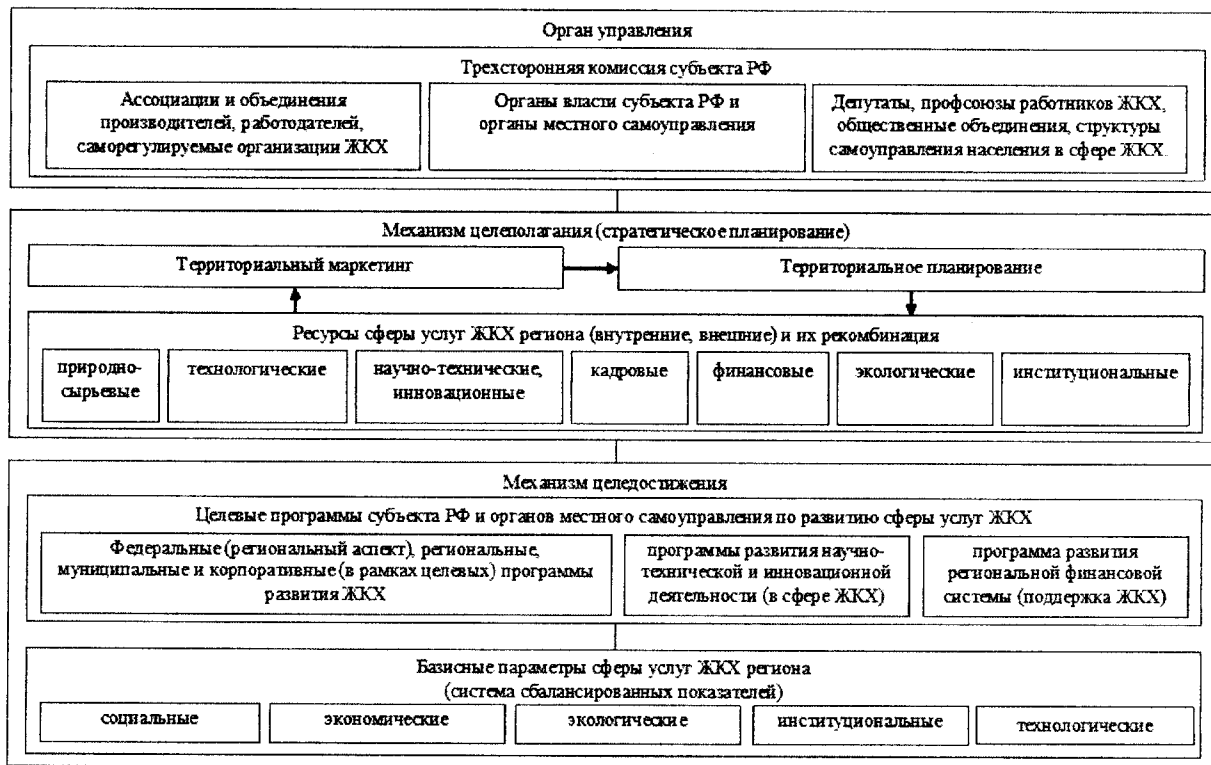


Рисунок 5 - Организационно-экономическая модель системы управления в сфере услуг ЖКХ региона.

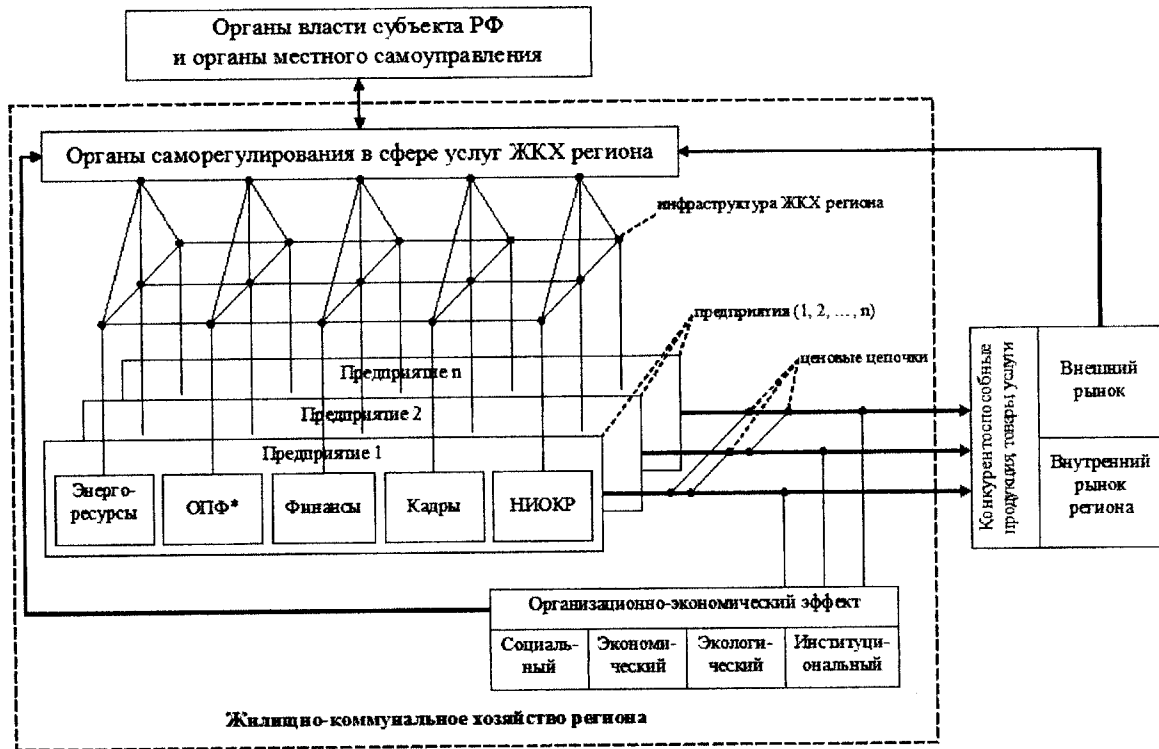


Рисунок 6 - Рыночный механизм управления в сфере услуг ЖКХ региона (саморегулирование).

Понятие ценовых цепочек (value chain) предложил М. Портер, которое рассматривается в рамках системы стоимости. С позиций конкуренции стоимость определяется М. Портером как сумма, которая оплачивается покупателем за то, что ему поставляют. Цепочка ценностей является добавлением стоимости к продукту с момента приобретения сырья и заканчивая произведенными продукцией, работами, услугами. Исследование ценовых цепочек позволяет выявлять слабые места при производстве продукции, работ, услуг.

В данной работе также проведен анализ ситуации в правовом поле Российской Федерации в вопросах создания СРО в ЖКХ. Внесением изменений в Жилищный кодекс РФ было введено только лицензирование управляющих организаций в управлении многоквартирными домами. Но сами управляющие организации создают некоммерческие партнерства с перспективой перехода в саморегулируемые организации, подчиняющиеся общим требованиям законодательства о СРО.

Учитывая необходимость саморегулирования, автор конкретизировал порядок создания и функционирования СРО ЖКХ. Создание СРО, как объединение УК, – это один из самых действенных механизмов контроля – солидарной ответственности членов СРО перед заказчиками, позволяющий определять правила игры и снижать бюрократические барьеры. Необходимость обязательного вступления УК в саморегулируемую организацию и получение свидетельства (допуска) СРО в качестве разрешительного документа для оказания услуг в системе ЖКХ, позволяет свести к минимуму риски появления в такой отрасли недобросовестных игроков (рисунок 7).

Создание законодательной базы и последующее практическое накопление опыта саморегулируемыми организациями в ЖКХ должно привести к оформлению системы, в которой государство и профессиональное сообщество будут совместно заниматься регулированием данной отрасли.

При этом именно СРО УК должны принять необходимые правила и стандарты, которые в итоге станут обязательными для всех вступающих в подобные объединения компаний.

Такими мерами будет эффективно решена задача формирования унифицированной системы управления, а также дающих максимальную отдачу способов коммуникаций с собственниками жилых помещений, органами власти на всех уровнях и ресурсоснабжающими организациями.

Объединение УК и ТСЖ в СРО позволяет задействовать один из наиболее эффективных способов контроля отрасли, хорошо показавший себя в разных странах. При его внедрении отраслевые правила формируются, в основном, работающими на рынке профессионалами, а инициативы чиновников отводятся на второй план. Исходя из практики, можно отметить, что саморегулирование становится одним из ключевых механизмов совершенствования системы управления в сфере услуг ЖКХ региона.

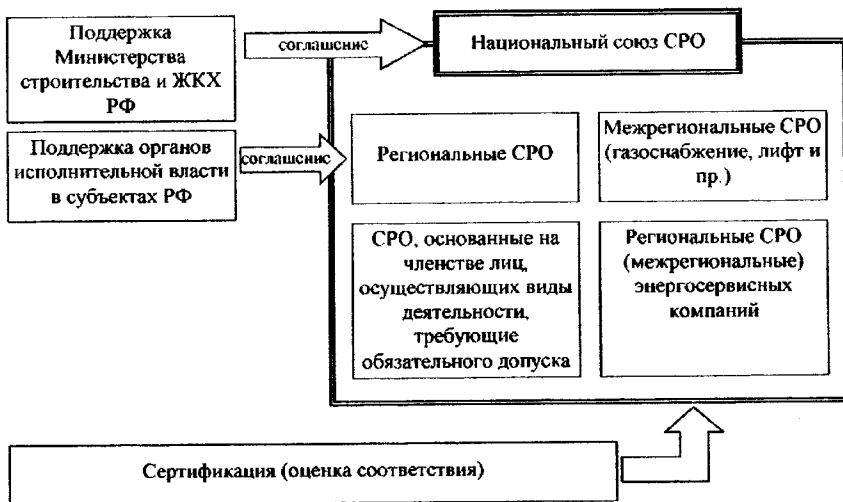


Рисунок 7 - Функциональная схема СРО в сфере услуг ЖКХ.

Таким образом, в диссертационном исследовании сформулированы теоретико-методические основы управления в сфере услуг ЖКХ региона, выявлены особенности управления в данной сфере и предложены научно-методические рекомендации по совершенствованию анализируемой системы на основе разработанной автором организационно-экономической модели системы управления в сфере услуг ЖКХ региона.

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Уточнено и расширено определение понятия «система управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства», что позволило наиболее полно раскрыть сущность данного термина для изучения процессов, связанных с развитием системы управления в сфере услуг ЖКХ региона. Новая интерпретация определения способствует более точной постановке целей и задач развития системы управления в данной сфере; направлена на углубление и развитие рыночных отношений в отрасли, повышение качества предоставляемых услуг.

2. Предложенная методика оценки эффективности управления в сфере услуг ЖКХ региона учитывает требования оценки регулирующего и фактического воздействия НПА субъектов РФ, оказывающих влияние на функционирование и развитие сферы услуг ЖКХ. Данный подход дает возможность обратной связи субъектам предпринимательской и иной деятельности по предложенным инициативам для более точного установления рисков возникновения негативных эффектов в результате регулирующего воздействия, а также позволяет сделать расчеты по «издержкам соблюдения», которые могут дополнительно возникнуть для

данных субъектов в результате введения нового регулирования. Указанная методика может быть использована при проведении оценки эффективности государственных программ, используемых для управления в сфере услуг ЖКХ региона.

3. На основе совокупности стратегического и территориального планирования, программирования развития и дорожного картирования определен комплекс мер, который позволяет снизить влияние сдерживающих факторов при реализации реформ ЖКХ и переходе к рыночной модели управления.

4. Разработана организационно-экономическая модель системы управления в сфере услуг ЖКХ региона, включающая организационно-экономическую структуру управления и алгоритм управления, учитывающая особенности территориального маркетинга и территориального прогнозирования рассматриваемой сферы, балансировки социального, экономического, экологического и институционального развития исследуемой области на основе технологии BSC (сбалансированная система показателей). Внедрение модели обеспечит взаимоувязку управленческих решений, принимаемых на всех уровнях управления в ЖКХ, позволит последовательно повышать качество ЖКУ и удовлетворять растущие требования потребителей.

5. Конкретизация структуры механизма саморегулирования в системе управления в сфере услуг ЖКХ региона способствует созданию унифицированной системы управления в данной отрасли и эффективных способов коммуникаций с участниками рынка ЖКУ. В работе концептуально обосновано, что саморегулирование является одним из ключевых механизмов совершенствования системы управления ЖКХ региона.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Публикации в изданиях, рекомендуемых ВАК РФ:

1. Зарипова Г.М., Блаженкова Н.М. Проблемы и приоритеты развития жилищно-коммунального хозяйства России. // Научное обозрение. – 2014. – № 11-1. – С. 234-237. – 0,5 п.л. (авт. 0,25 п.л.).

2. Зарипова Г.М. Саморегулирование как механизм стабилизации жилищно-коммунального хозяйства. // Научное обозрение. – 2014. – № 12-1. – С. 242-245. – 0,4 п.л.

3. Зарипова Г.М., Глезман Л.В. Развитие самоорганизации потребителей в сфере жилищно-коммунального хозяйства. // Научное обозрение. – 2015. – № 2. – С. 185-188. – 0,5 п.л. (авт. 0,25 п.л.).

4. Зарипова Г.М., Блаженкова Н.М. Методический инструментарий оценки эффективности системы управления жилищно-коммунальными услугами в Республике Башкортостан. // European Social Science Journal (Европейский журнал социальных наук). – 2015. – № 7. – С. 82-89. – 0,9 п.л. (авт. 0,45 п.л.).

5. Зарипова Г.М. Анализ факторов, оказывающих влияние на развитие системы управления сферы жилищно-коммунальных услуг (на примере Республики Башкортостан). // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2; URL: www.science-education.ru/129-21504 – 0,75 п.л.

Статьи и научные публикации в других изданиях:

6. Зарипова Г.М., Пыткин А.Н. Современные аспекты реформирования ЖКХ. // Вестник Уфимского государственного университета экономики и сервиса. – Уфа. – 2014. – № 1. – С. 71-74.
7. Зарипова Г.М. Модернизация и развитие менеджмента жилищно-коммунальным хозяйством. / Современные проблемы развития экономики и управления в регионе: Материалы IX Международной научно-практической конференции // Филиал НОУ ВПО «Санкт-Петербургский институт внешне-экономических связей, экономики и права». – Пермь. – 2014. – С. 329-335.
8. Зарипова Г.М., Блаженкова Н.М. Модели управления жилищно-коммунальным хозяйством региона. // Теория и практика управления экономикой в условиях ВТО: Сборник научных трудов / Пермский филиал Института экономики УрО РАН / Под ред. проф. А.Н. Пыткина. Выпуск XIV. – Пермь: Издательство ООО «Полиграф Сити», 2014. – С. 19-26.
9. Зарипова Г.М., Блаженкова Н.М. Сущность и содержание программы комплексного развития систем коммунальной инфраструктуры, как основа развития и модернизации ЖКХ региона. // Теория и практика управления экономикой в условиях ВТО: Сборник научных трудов / Пермский филиал Института экономики УрО РАН / Под ред. проф. А.Н. Пыткина. Выпуск XIV. – Пермь: Издательство ООО «Полиграф Сити», 2014. – С. 64-70.
10. Зарипова Г.М., Блаженкова Н.М. Эволюция управления жилищно-коммунальным хозяйством как ключевым инфраструктурным элементом региона // Проблемы региональной экономики. – Ижевск. – 2014. – № 3-4. – С. 276-281.
11. Зарипова Г.М. Роль жилищно-коммунального хозяйства в реализации государственной социально-культурной политики / Государственное управление и экономика в социально-культурной сфере: современное состояние и перспективы развития: Материалы II Международной научно-практической конференции 26 июня 2014 г.// ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет кино и телевидения» / ред.-кол.: Д.П.Барсуков (отв.ред.) [и др.]. – СПб.: СПбГУКиТ, 2014. – С.78-85.
12. Зарипова Г.М. Управление в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства региона: теоретико-методологические основы. Препринт. – Уфа: ООО «БНМ-Аудит», 2012. – С. 1-49.
13. Зарипова Г.М. Современные особенности управления в сфере услуг жилищно-коммунального хозяйства региона. Препринт. – Уфа: ООО «БНМ-Аудит», 2013. – С. 1-48.
14. Зарипова Г.М., Блаженкова Н.М. Организационно-экономические аспекты совершенствования управления в сфере услуг ЖКХ региона. Препринт. – Уфа: ООО «БНМ-Аудит», 2014. – С. 1-56.

Подписано в печать 21.10.2015 Формат 60x84 1/16.

Бумага писчая. Гарнитура «Таймс».

Усл. печ. л. 1,4. Уч.-изд. л.1,5 Тираж 100 экз. Заказ № 96.

Отпечатано с готовых авторских оригиналов
на ризографе в редакционно-издательском отделе
Уфимского государственного университета экономики и сервиса
450078, г. Уфа, ул. Чернышевского, 145, 206 каб. тел. +7 (347) 241-69-85