

### Выводы

Исходя из проведенных анализов возможностей и рисков при производстве молока в сельскохозяйственных организациях Чувашской республики (матрица SWOT-анализа), структуры конкурентной стратегии молочного скотоводства, можно отметить, что в настоящее время для сельскохозяйственных организаций, занятых в производстве молока, необходимо наличие сочетания конкурентной и инновационной стратегии развития, что позволит обеспечить устойчивость на рынке молочной продукции.

### Библиографический список

1. Официальный сайт IMD. World Competitiveness Yearbook [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.imd.org](http://www.imd.org).
2. Официальный сайт The Global Competitiveness Report. World Economic Forum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.weforum.org](http://www.weforum.org).
3. Официальный сайт НИИ Аграрной политики США [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fapri.iastate.edu>
4. Чувашская Республика и регионы Приволжского федерального округа в цифрах. 2010: стат. сборник / Чувашстат – Чебоксары, 2010. – 227 с.
5. Портер М. Конкуренция. – М.: Вильямс, 2006. – 608 с.



УДК 332.871.3

Л.В. Спицына

## ЦЕНТРЫ ЖИЛИЩНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ МНОГОКВАРТИРНЫМ ДОМОМ

**Ключевые слова:** жилищный кодекс, жилищно-коммунальное хозяйство, жилищные услуги, жилищный фонд, качество услуг, квартиросъемщики, реформа жилищно-коммунального хозяйства, собственники жилья, товарищества собственников жилья, управление многоквартирным домом, центр жилищных услуг.

### Введение

В связи с реформированием жилищно-коммунального хозяйства, приватизацией жилья [1] появились многочисленные собственники жилья. Физические лица – граждане, купившие квартиру в многоквартирном доме (собственники жилых и нежилых помещений). Юридические лица – это в первую очередь, муниципалитет, которому принадлежит часть квартир многоквартирных домов (переданных квартиросъемщикам по договору социального найма), а также предприятия и различные организации. При этом наибольший процент в данной градации составили именно граждане – собственники жилья, приватизировавшие свои квартиры.

Однако, несмотря на проведение реформы в сфере услуг жилищно-комму-

нального хозяйства, принятие нового Жилищного кодекса РФ, многие собственники квартир до сих пор в обиходе именуют себя квартиросъемщиками, равно, как и жилищно-коммунальные компании, оказывающие им услуги, квартиросъемщиками, которые не вовлечены в процесс принятия ключевых решений.

Жилищно-коммунальное хозяйство представляет собой технически сложное хозяйство, которое требует новых разработок и технологий с тем, чтобы обслуживающие его структуры не только нагружали жителей объемами услуг, но и сокращали стоимость этих услуг в динамике роста их комфортности и качества [2].

Жилищный фонд как материальная система недвижимости и инфраструктуры порождает большое количество чрезвычайно сложных социальных, экономических, информационных взаимоотношений самых разных представителей городского хозяйства и социума. Это и отношения собственности, которые в настоящее время в силу непростого наследия советского прошлого остаются пока еще не полностью урегулированными даже на самом высшем государственном уровне, и социальные послед-

ствия текущей структуры и динамики развития жилищного фонда, и политические последствия, связанные с отношениями местных властей к жителям, проживающим на городских территориях в определенных жилищных условиях, и хозяйственные отношения между участниками рынка жилой недвижимости, жилищно-коммунального хозяйства, представителями муниципальной власти, органами местного самоуправления и населением в целом, и информационные отношения, которые во многом обуславливает материальная инфраструктура среды проживания современного городского жителя.

Управление многоквартирным домом должно обеспечивать благоприятные и безопасные условия проживания граждан, надлежащее содержание общего имущества в многоквартирном доме, решение вопросов пользования указанным имуществом, а также предоставление коммунальных услуг гражданам, проживающим в таком доме [3].

Рассмотрим, какие проблемы сегодня стоят перед управляющими многоквартирных домов, задачи современного управления многоквартирным домом и возможные пути их решения.

Собственники помещений в многоквартирном доме вправе сами выбрать один из способов управления многоквартирным домом:

1) непосредственное управление собственниками помещений в многоквартирном доме;

2) управление товариществом собственников жилья либо жилищным кооперативом или иным специализированным потребительским кооперативом;

3) управление управляющей организацией [4].

В условиях реформирования жилищно-коммунального хозяйства важнейшим критерием оценки его работы становится ориентированность на клиентов (потребителей) услуг. Клиентоориентированность отражает место интересов клиента в системе приоритетов той или формы руководства, которая может быть выбрана собственниками многоквартирных домов.

Ведь именно обслуживание потребителей – одно из наиболее слабых мест в деятельности предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Многие потребители на себе ощутили увеличение тарифов на жилищно-коммунальные услуги. Причем причина недовольства не столько в увеличении цен, сколько в том, что при росте тарифов не наблюдается видимого улучшения качества обслуживания [5].

## Объекты и методы

В соответствии с положением Гражданского кодекса РФ собственнику принадлежит право владения, пользования и распоряжения жилищем. Собственник вправе самостоятельно принимать и исполнять решения, касающиеся управления принадлежащим ему недвижимым имуществом, его содержания, ремонта и пользования коммунальными услугами. Кроме того, собственники не только имеют право, но и обязаны содержать свою недвижимость (ст. 209-210 ГК РФ) [6]. Таким образом, реальная передача собственникам прав и обязанностей по управлению жилищным фондом стала первопричиной развития частной собственности в жилищной сфере.

Законодательным решением и своего рода установлением рамок в развитии условий самоуправления собственников многоквартирных домов стало принятие Закона РФ от 24 декабря 1992 г. № 4218-1 «Об основах федеральной жилищной политики». Закон в редакции 1992 г. отождествлял два понятия: «товарищество собственников жилья» и «кондоминиум». Закон устанавливал, что «при объединении в многоквартирных домах собственников квартир и иных жилых помещений, а также других частей недвижимости в жилищной сфере, находящихся в частной (граждан, юридических лиц), государственной, муниципальной собственности, собственности общественных объединений образуются товарищества собственников недвижимости в жилищной сфере – кондоминиумы» [7].

В 1993 г. вышел Указ Президента РФ, утвердивший Временное положение о кондоминиуме [8]. Этот документ заложил основы организации, регистрации и деятельности товариществ домовладельцев в России. Собственники в кондоминиуме составляли товарищество домовладельцев, которое давало им возможность выработать порядок реализации своих прав по владению, пользованию и распоряжению общей собственностью.

До 1996 г. большого распространения кондоминиумы не получили, главным образом по причине отсутствия информации о преимуществах новой формы управления и механизмах ее внедрения, а также из-за не востребоваемости идеи: жилищный фонд в городах продолжал оставаться в управлении муниципалитетов, и это многих устраивало.

В 1996 г. вышел Федеральный закон «О товариществах собственников жилья» [9], который явился во многом продолжением Временного положения о кондоминиуме, в то же время расширил и уточнил его. Закон «О ТСЖ» в 1996 г. сыграл большую роль в

начале массового процесса создания ТСЖ в России. В течение полутора лет после его издания в ряде городов наблюдался стремительный рост числа ТСЖ. Динамика развития ТСЖ представлена в таблице [10].

Таблица

*Динамика развития ТСЖ на территории Российской Федерации за 1993-1998 гг.*

Год	Число ТСЖ, всего по РФ
1993	9
1994	80
1995	325
1996	615
1997	1 875
1998	3 351

Однако со временем стало ясно, что Закон сам по себе не решает многие, прежде всего, экономические вопросы, важные для успешной деятельности ТСЖ, оставляя их на откуп местной власти. В тех муниципальных образованиях, где администрации не проявляли позитивной политической воли и не создавали стимулов для развития самоуправления собственников жилья, рост численности ТСЖ уменьшался или прекращался.

Серьезными причинами, сдерживающими развитие ТСЖ как формы самоуправления многоквартирными домами, можно назвать следующее:

- отсутствие у граждан опыта самоуправления, психологическая неготовность и боязнь взять на себя ответственность за будущее жилого дома;
- опасение возможного увеличения коммунальных платежей для членов ТСЖ;
- недостаточная осведомленность собственников помещений о принимаемых государством и местными органами власти мерах по реализации жилищной реформы, о способах управления домами;
- отсутствие элементарных знаний о бухгалтерской отчетности, кассовой книге, расчетных извещениях, ведении бухгалтерского учета в целом.

Всё это рано или поздно заканчивалось кризисом в становлении и развитии товариществ собственников жилья.

Принятие с 1 марта 2005 г. Жилищного кодекса Российской Федерации [4], который отменил действие Закона «О товариществах собственников жилья» разделило "жизнь" российских товариществ собственников жилья на два периода – до и после принятия Жилищного кодекса, который внес существенные изменения в порядок управления многоквартирным домом, выбора способа управления и создания ТСЖ.

Одной из новаций Жилищного кодекса Российской Федерации стала возможность

создания объединений товариществ собственников жилья – ст. 142. Целью такого объединения является совместное управление общим имуществом в многоквартирных домах. При этом данная статья не дает четких указаний, в какой организационно-правовой форме должно быть создано такое объединение. Не указано, коммерческой или некоммерческой организацией является такое объединение. В связи с тем, что формы коммерческой организации прямо указаны в Гражданском кодексе РФ, и они не могут быть введены другими законами, следует сделать вывод, что это некоммерческая организация. Представляется, что наиболее оптимальным вариантом является создание объединений ТСЖ в форме некоммерческих ассоциаций по всем правилам управления, предусмотренным Жилищным кодексом РФ для товариществ собственников жилья [11].

Товарищества собственников жилья при таком объединении сохраняют свою самостоятельность и право юридического лица (п. 3 ст. 121 ГК РФ) [6].

Правовой режим ассоциации товариществ собственников жилья, порядок создания, деятельности, реорганизации и ликвидации, формирования и использования имущества права и обязанности их учредителей (участников), основы управления и возможные формы их поддержки органами государственной власти и органами местного самоуправления регулируются ст. 121-123 ГК РФ и ст. 3-31 Федерального закона от 12 января 1996 г. "О некоммерческих организациях" (в ред. Федеральных законов от 26.11.1998 N 174-ФЗ, от 08.07.1999 N 140-ФЗ, от 21.03.2002 N 31-ФЗ, от 28.12.2002 N 185-ФЗ, от 23.12.2003 N 179-ФЗ, от 10.01.2006 N 18-ФЗ, от 02.02.2006 N 19-ФЗ, от 03.11.2006 N 175-ФЗ, от 30.12.2006 N 274-ФЗ, от 30.12.2006 N 276-ФЗ, от 02.03.2007 N 24-ФЗ, от 17.05.2007 N 278-ФЗ, от 01.12.2007 N 300-ФЗ, с изменениями, внесенными Федеральными законами от 17.05.2007 N 82-ФЗ, от 19.07.2007 N 139-ФЗ, от 30.10.2007 N 238-ФЗ, от 23.11.2007 N 270-ФЗ, от 29.11.2007 N 286-ФЗ, от 01.12.2007 N 317-ФЗ).

Основные цели деятельности ассоциации товариществ собственников жилья: содействие развитию жилищного самоуправления; развитию института товариществ собственников жилья; защита интересов товариществ собственников жилья; выработка предложений представительным и исполнительным органам власти Российской Федерации по экономической и социальной политике, отвечающей интересам собственников помещений в многоквартирных домах, выбрав-

ших способ управления ТСЖ, содействие эффективной реализации такой политики; содействие реформированию и модернизации отрасли жилищно-коммунального хозяйства; взаимодействие с частным сектором экономики, формирование конкурентной среды и цивилизованных рыночных отношений в сфере управления многоквартирными домами; распространение опыта работы в управлении многоквартирными домами.

### Результаты и их обследование

На мой взгляд, целесообразно компенсировать рост тарифов улучшением обслуживания и ориентацией на потребителя, при этом лояльность потребителя увеличится. В формировании общественного мнения будет присутствовать понимание: увеличили тарифы – улучшили качество обслуживания.

Качество услуг можно улучшить за счет прозрачности учета и оперативной реакции на обращения потребителей, а для этого необходимо внедрять в отрасль современное программное обеспечение, идти в ногу со временем, посредством автоматизации бизнес-процессов, созданием единой информационной системы [12], созданием Центра жилищных услуг.

Эффективные организации характеризуются хорошими показателями, именно на этих принципах построено взаимодействие Товариществ собственников жилья с Центром жилищных услуг в общей системе управления многоквартирным домом.

Создание Центра жилищных услуг предназначено для четкой и слаженной работы Товариществ собственников жилья в пределах городского округа.

Зачастую у Товариществ собственников жилья нет возможности содержать полный штат профессиональных сотрудников, включая юриста, паспортиста и т.д. В итоге Товарищества собственников жилья вынуждены привлекать специалистов на временной основе или по совместительству. Для собственников жилья это оборачивается в невозможности своевременно решать свои проблемы.

Сотрудничество Товариществ собственников жилья с Центром жилищных услуг позволяет построить четкую структуру работы по всем направлениям деятельности, повысить качество обслуживания собственников что, безусловно, является преимущественным фактором для функционирования и развития товариществ собственников жилья.

Рассматривая современное управление многоквартирным домом, стоит определить, на решение каких задач оно будет направлено. Это:

- ведение регистрационного учета владельцев имущества;
- полноценный учет жилого и нежилого фонда;
- работа с лицевыми счетами, формирование и печать платежных квитанций;
- расчет стоимости коммунальных услуг с учетом особенностей алгоритмов расчета, применяемых в товариществе собственников жилья;
- взаимодействие с поставщиками услуг, ведение договорной работы;
- составление сметы затрат, закрытие затратных счетов в соответствии со сметой и контроль ее исполнения;
- учет голосований и результатов голосований;
- формирование различных отчетов;
- подомовой учет затрат;
- расчет субсидий, льгот, дотаций, пеней;
- учет поступающих платежей по видам услуг и периодам их оплаты;
- учет показаний индивидуальных приборов учета;
- полный налоговый и бухгалтерский учет по выбранной системе налогообложения с постановкой рабочего плана счетов и регистров налогового и бухгалтерского учета;
- ведение претензионно-исковой работы.

В рамках заключенного договора между Товариществом собственников жилья и Центром жилищных услуг Центр жилищных услуг может оказывать как комплекс услуг, так и отдельные услуги. Каждое Товарищество собственников жилья вправе самостоятельно выбирать нужный ему набор услуг, который вытекает из специфики их деятельности.

При этом Центром жилищных услуг должен быть проведен комплекс преддоговорной работы по оценке инженерных систем дома и формированию предложений по методике расчетов, с учетом особенностей конкретного Товарищества собственников жилья. Таковым может быть:

- количество этажей и подъездов;
- количество лифтов в каждом подъезде;
- количество тепловых узлов;
- количество водомерных узлов;
- количество узлов учета электроэнергии;
- способ отопления дома: централизованное, местное газовое или электрическое;
- способ горячего водоснабжения: централизованное открытое/закрытое, местное закрытое, местное открытое.

От объективной оценки всех характеристик зависит выбор правильной методики расчетов за жилищно-коммунальные услуги, что является приоритетным направлением функционирования Центра жилищных услуг.



Ключевые направления деятельности Центра жилищных услуг:

1. Ведение регистрационного учета владельцев имущества. Включает в себя – прием и консультация граждан по вопросам регистрации и снятия с регистрации; замена паспортов, выдача справок; ведение информационно-аналитической базы данных по учету владельцев имущества. Как на бумажных, так и на электронных носителях; взаимодействие с миграционной службой.

2. Ведение расчетов за жилищно-коммунальные услуги. Включает в себя прием и обработку первичных документов с ведением базы данных; прием показаний приборов учета как по телефону, так и виде поквартирных реестров; расчет стоимости коммунальных услуг с учетом особенностей алгоритмов расчета, применяемых в том или ином Товариществе собственников жилья, а также в соответствии с требованиями законодательства РФ, льгот индивидуальных собственников, с предоставлением квитанций; ведение отчетов о задолженности; предоставление по требованию Товарищества собственников жилья прочей информации, связанной с расчетом за жилищно-коммунальные услуги.

3. Ведение полного налогового и бухгалтерского учета по выбранной системе налогообложения с постановкой рабочего плана счетов и регистров налогового и бухгалтерского учета. Включает в себя: учет операций с денежными средствами; учет основных средств и нематериальных активов, что обеспечит оперативное получение достоверной информации о состоянии имущественных объектов жилого фонда, сокращение затрат на управление ими; расчет заработной платы сотрудникам, привлеченным к работе в Товариществе собственников жилья на договорной основе; подготовка всех форм налоговой, бухгалтерской, статистической отчетности, отчетности в государственный фонд – пенсионный, социального страхования в соответствии с действующим законодательством.

4. Квалифицированное представление интересов Товарищества собственников жилья в судебных органах. Направлено на подготовку претензий, исковых заявлений, расчет процентов за пользование чужих денежных средств в соответствии с действующим законодательством, утвержденной ставкой рефинансирования; контроль взыскания задолженности за жилищно-коммунальные услуги; представление интересов Товарищества собственников жилья в судах всех инстанций.

5. Ведение договорной работы. Решение всех вопросов, связанных с подготовкой договоров на оказание услуг со стороны по-

ставщиков. Заключение и расторжение договоров.

6. Консультационная работа. Консультации представителей Товарищества собственников жилья по техническим, правовым и финансовым вопросам, которые возникают в их деятельности.

### Выводы

Предложенная методика создания Центра жилищных услуг в пределах городского округа может стать весьма эффективной моделью взаимодействия на уровне:

Собственник жилья ⇨  
Управляющий многоквартирным домом ⇨  
Центр жилищных услуг.

Это позволит улучшить качество обслуживания услуг потребителя (собственника жилья), предоставит ему право выбора компании – лучшей в своей области. Будь то эксплуатационная компания; компания, вывозящая мусор; компания, обслуживающая лифтовое хозяйство; теплоснабжающая компания и т.п. Ведь, не секрет, что чем более узкоспециализированной является компания, тем выше качество её услуг.

Сотрудничество Товарищества собственников жилья с Центром жилищных услуг позволит сделать работу Товарищества более сложной, четкой и профессиональной.

Благодаря используемым Центром методикам и технологиям возможно добиться сокращения затрат собственников на жилищно-коммунальные услуги, уменьшения срока оборота задолженности, повышения комфортности проживания.

Создание Центра жилищных услуг с использованием современной автоматизации бизнес-процессов, а это цифровые телефонные станции с использованием многоканального номера; регистрация входящих звонков с целью контроля качества обслуживания клиентов, использование современных информационно-биллинговой системы с единой базой данных, позволит повысить оперативность и эффективность работы, обеспечив следующие преимущества:

- ведение всех операций и отчетностей в строгом соответствии с федеральным законодательством;

- снижение временных и трудовых затрат на проведение основных операций по начислению и учету платежей;

- повышение оперативности проведения текущих операций, как следствие, оптимизация взаимоотношений с клиентами и партнерами;

- создание прозрачной системы финансового контроля и учета платежей и задолженностей, а значит, четкое планирование доходов и расходов на текущие нужды организации;

- обеспечение безопасности и конфиденциальности данных с помощью применения при оказании услуг современного программного обеспечения, хранение информации (базы данных) на сервере, защищенном от «хакерских» атак;
- формирование общественного мнения в пользу профессионального управления многоквартирными домами [5].

#### Библиографический список

1. О приватизации жилищного фонда в РСФСР: Федеральный закон: [принят 04.07.1991] Ведомости Съезда народных депутатов РСФСР и Верховного Совета РСФСР.
2. Минина Ольга. С ремонтом дома поможет прокуратура [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://mp.stroi.ru/detail.aspx?id=3a88fc8f-af83-4107-91db-fc079c6da4ef>.
3. Правовые аспекты управления многоквартирным домом [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://aliansom.ru/statyi.asp?st=23>.
4. Жилищный кодекс Российской Федерации: офиц. текст. – 29.12.2004 N 188-ФЗ (ст.161).

5. Программа ПУСК-Дом для ТСЖ и ЖСК [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.aptr.ru/housing/puskdom.html>.
6. Гражданский кодекс Российской Федерации, Часть 1: офиц. текст – 30.11.1994 N 51-ФЗ [принят ГД ФС РФ 21.10.1994].
7. Об основах федеральной жилищной политики: закон РФ: № 4218-1 [принят 24.12.1992].
8. Об утверждении Временного положения о кондоминиуме: Указ Президента РФ № 2275 [принят 23.12.1993].
9. О товариществах собственников жилья: федеральный закон № 72-ФЗ [принят 15.06.1996].
10. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/>.
11. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.zhilkod.ru/code/06/142/index.htm>.
12. Слиякова Ю.В. Менеджмент в Жилищно-коммунальном хозяйстве: учебное пособие. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2010.



УДК 338.984

О.И. Герман

### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НЕФОРМАЛИЗОВАННЫХ МЕТОДОВ ДЛЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Ключевые слова:** прогнозирование, прогнозный фон, сценарии изменения внешнего окружения, экспертные оценки, иерархия, критерии, метод анализа иерархий, шкала парных сравнений, матрица, ранжирование сценариев.

#### Введение

В настоящее время большинство исследователей указывают на нестабильность, неопределенность экономической среды. В этих условиях перед руководством предприятий стоит задача быстрой адаптации, ориентации деятельности на постоянное развитие и усовершенствование. При этом особое значение приобретает организация процесса управления предприятием посредством разработки стратегического плана развития, что позволяет регулировать про-

цесс развития, повысить конкурентоспособность предприятия и достичь стратегических целей развития. Однако важным этапом, предшествующим процессу разработки стратегического плана развития, является прогнозирование внешней среды функционирования предприятия.

*Цель исследований* заключается в разработке методики прогнозирования внешней среды развития предприятия.

#### Объекты и методы

Объектом исследования является процесс прогнозирования внешней среды функционирования предприятия.

Использовались методы:

- анализа сценариев;
- индивидуальных экспертных оценок;
- анализа иерархий.