

раздела второго параметра (ТР) установим на уровне темпа роста ВВП плюс годовой темп инфляции.

Однако эти границы могут быть установлены на любом уровне в зависимости «от общей стратегии и текущего положения предприятия». В то же время, А.А.Томпсон и А.Дж. Стрикленд отмечают, что «практически не имеет смысла устанавливать границу между высокими и низкими темпами роста на уровне ниже 5%» (Томпсон А., Стрикленд Д., 1998).

В результате получили достаточно простой и эффективный инструмент стратегического анализа, планирования и контроля, использующий в качестве базы внутреннюю информацию предприятия. В этой матрице правый верхний квадрант будут занимать «звезды», правый нижний - «коровы», левый верхний - «знаки вопроса», а левый нижний - «собаки».

#### Список использованных источников

1. Воронин, С.М. Стратегическая сегментация предприятия / С.М. Воронин // Проблемы управления. - 2007. - № 1 - С 145-149.
2. Рыбальченко, И. Практические методы разработки и анализа товарной стратегии предприятия на основе внутренней вторичной информации // Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. - 1999.
3. Томпсон, А., Стрикленд, Д. Стратегический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 1998

УДК 332.87

### **ПРОБЛЕМЫ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЧАСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ МНОГOKВАРТИРНЫМ ЖИЛИЩНЫМ ФОНДОМ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

***Б.И. Врублевский, Т.В. Липницкий***

*УО «Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации»*

Не смотря на то, что со времени вступления в силу Закона Республики Беларусь «О совместном домовладении» (1998г.) динамика организации товариществ собственников многоквартирных зданий имеет поступательный характер (рисунок 1<sup>\*)</sup>, последними вместе с организациями граждан-застройщиков (ЖСК, ЖК, КИЗ, МЖК) реально управляется не более 6 % жилищного фонда страны<sup>1</sup>. Выходит, что груз основной повседневной заботы и соответствующих финансовых затрат по эксплуатации многоквартирного жилищного фонда страны, находящегося к настоящему времени более чем на 80 % в частной собственности проживающих в нем граждан, явно непропорционально лежит на государственных плечах (местных бюджетах и коммунальных жилищно-эксплуатационных службах). В данном докладе авторы, основываясь на собственных исследованиях, делают акцент на основных причинах указанной выше ситуации, а также на возможных путях ее преодоления.

Одним из самых деструктивных факторов в развитии самоуправления многоквартирным жилищным фондом республики без преувеличений является низкая юридическая, экономическая и техническая информированность собственников жилья о таком управлении (первая проблема). Как минимум три поколения горожан (с начала 30-х гг. XX века) жили не как собственники, а как наниматели жилья и свыклись с имманентной функцией государства по содержанию и эксплуатации жилья. Поэтому современные

<sup>\*</sup> Источник: данные Министерства жилищно-коммунального хозяйства и Управления жилищно-коммунального хозяйства Гомельского облисполкома 2005 г.

Данные Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь 2004 г.

рыночные преобразования в жилищной сфере основной массой населения восприняты лишь в части прав купли-продажи, залога, дарения, завещания недвижимости (квартир). А закрепленная в Жилищном кодексе и Законе Республики Беларусь «О совместном домовладении» возможность гражданского самоуправления многосубъектными жилыми зданиями подавляющей частью граждан-собственников в настоящее время не воспринимается ни в качестве преимущественного права, ни тем более в качестве обязанности.

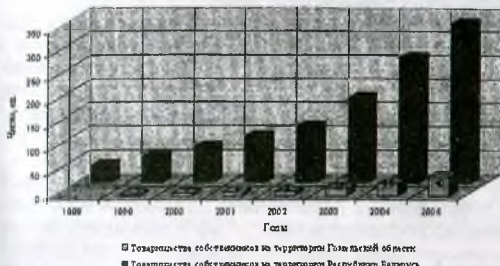


Рисунок 1 – Организация в многоквартирных жилых зданиях (совместных домовладениях) товариществ собственников (1989-2005 гг.)

ными домовладениями посредством создания в них, например, товариществ собственников ничего кроме дополнительной толики непонятого привнести в общество не могут. А все непонятое, всегда и во всех сферах человеческой деятельности естественным образом снижает активность участия населения. И практика частного самоуправления жилой недвижимостью в республике лишней раз это подтверждает.

Наглядный, в большей части негативный опыт современной жилищной кооперации (вторая проблема) только укрепляет мнение собственников жилья о «нецелесообразности» организации в совместных домовладениях самоуправления (товариществ собственников). Действительно, кондоминиумов западного образца в стране пока не существует, а примеров нерадивого кооперативного жилищного самоуправления предостаточно в каждом городе. Ведь, за редким исключением, после возведения (реконструкции) жилых зданий жилищно-строительные (жилищные) кооперативы становятся пассивными в экономическом плане: членство в них превращается в простую формальность, проекты предпринимательской (в том числе инвестиционной) деятельности и ресурсосберегающих мероприятий в них не планируются и, следовательно, не реализуются. Более того, многие жилищные и жилищно-строительные кооперативы и вовсе слагают с себя значительную часть функций управления своим земельно-имущественным комплексом, передавая их государственным жилищно-эксплуатационным предприятиям.

Сложности процедуры создания в совместных домовладениях товариществ собственников и дальнейшей их хозяйственной деятельности (третья проблема) также не способствуют вовлечению жилой недвижимости в активный экономический процесс. Только в количественном смысле состав организационной процедуры включает более двух десятков этапов. Как показывает практика, прохождение всего комплекса этих предрегистрационных, регистрационных и послерегистрационных стадий занимает от шести до девяти месяцев и носит далеко не безвозмездный характер.

Столь значительные временные затраты по организации в совместных домовладениях товариществ собственников, на наш взгляд, являются, с одной стороны, следствием отсутствия в городах республики полноценных центров по координации деятельности таких организаций\* (четвертая проблема), а с другой стороны – отсутствие на рынке труда страны необходимого числа заинтересованных квалифицированных

\* Только в Минске функционирует созданная при участии Мингорисполкома Ассоциация «Домовладение».

управляющих жилой недвижимостью (пятая проблема). Важность решения данных, кадровых по сути, проблем совместных домовладений, к сожалению, на практике осмыслена далеко не всеми. По нашему мнению, подготовке таких управляющих («экономистов-управдомов») следует уделять не меньше внимания, чем подготовке специалистов других отраслей. Ведь потребность в них существует<sup>\*\*</sup>, а финансирование обучения вполне можно было бы осуществить за счет средств городских и областных Центров занятости. Обеспечение комплексной экономической подготовки таких специалистов для экономических вузов страны – задача посильная.

Высокий износ значительной части фонда совместных домовладений, а также проектная неприспособленность его к установлению индивидуальных приборов учета и регулирования потребляемых ресурсов<sup>\*\*\*</sup>, отсутствие в нем свободных помещений, сдача которых в наем (жилых) или в аренду (нежилых) могла бы приносить домовладениям стабильный доход (шестая, седьмая и восьмая проблемы) обуславливают практическую непривлекательность создания в них товариществ собственников для повышения эффективности функционирования многоквартирных зданий.

Необходимость льготного налогообложения деятельности создаваемых в совместных домовладениях товариществ собственников, отраженная в постановлении Совета Министров «О мерах по повышению эффективности эксплуатации жилищного фонда, объектов коммунального и социально-культурного назначения и защите прав потребителей коммунальных услуг» от 17.01.2003 г. № 45 [70], до сих пор остается практически нереализованной (девятая проблема), и вместе с неразвитостью механизма льготного кредитования капитального ремонта и внедрения ресурсосберегающих мероприятий, организуемых данными товариществами, остается камнем преткновения для развития многих совместных домовладений по пути самоуправления.

Существенными проблемами на пути организации эффективного самоуправления в совместных домовладениях по-прежнему остаются низкая культура общежития и неразвитость предпринимательского мышления значительной части граждан-собственников жилой недвижимости (десятая проблема), значительная дифференциация последних в рамках конкретных домовладений по уровню доходов, возрасту, образованию и социальному статусу (одиннадцатая проблема) и, как правило, даже в целом низкие финансовые возможности домовладельцев (двенадцатая проблема). Данные проблемы обуславливают на практике социальную неустойчивость совместных домовладений, сильную разобщенность собственников-домовладельцев, и, как следствие, их неспособность достичь компромисса порой даже на одной лестничной площадке.

Все перечисленные выше проблемы развития самоуправления многоквартирным жилищным фондом республики отражены нами на рисунке 2. На этом же рисунке в противовес им указаны факторы, способные, на наш взгляд, в значительной степени их нивелировать, а, значит, и могущие дать толчок к дальнейшему развитию данного частного самоуправления.

Считаем очевидным, что для полноценной реализации стратегии частного жилищного самоуправления в республике соответствующим органам государственной власти необходимо изменить тактику своей работы с собственниками совместных домовладений с пассивной (рекомендательной) на активную (предваряющую). Необходимо, как минимум, содействовать повышению качества информационной поддержки данного процесса, финансировать образовательные программы высших и средних учебных заведений по подготовке в городских поселениях достаточного количества экономистов-управдомов, ввести весомые налоговые и кредитные льготы для организаций собственников совместных домовладений (товариществ собственников) при реализации ими капитальных (в т. ч. модернизационных) и предпринимательских проектов.

<sup>\*\*</sup> По данным КПУП «Гомельское городское ЖК», Гомель на начало текущего года нуждался в более чем 200 управдомиах.

<sup>\*\*\*</sup> В основном это жилые здания первых массовых серий, построенные с конца 50-х по начало 70-х гг. XX века.



ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЖИЛИЩНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ	ФАКТОРЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЖИЛИЩНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ
1. НЕДОСТАТОЧНАЯ ИНФОРМИРОВАННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ О ПРАКТИЧЕСКИХ АСПЕКТАХ ЖИЛИЩНОГО УПРАВЛЕНИЯ И САМОУПРАВЛЕНИЯ	ПРОВЕДЕНИЕ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИХ КОНФЕРЕНЦИЙ, СЕМИНАРОВ, ПОДГОТОВКА, И РАСПРОСТРАНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ИЗДАНИЙ ПО ЭКОНОМИЧЕСКИМ, ПРАВОВЫМ И ТЕХНИЧЕСКИМ АСПЕКТАМ СОДЕРЖАНИЯ И ЭКСПЛУАТАЦИИ ЗЕМЕЛЬНО-ИМУЩЕСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЙ
2. ИМЕЮЩИЙСЯ НЕГАТИВНЫЙ ОПЫТ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЖИЛИЩНОЙ КООПЕРАЦИИ	УПРОЩЕНИЕ ПРОЦЕДУРЫ РЕГИСТРАЦИИ ТОВАРИШЕСТВА СОБСТВЕННИКОВ ВПЛОТЬ ДО «ОДНОГО ОКНА» (ОТДЕЛА В РАЙОННЫХ АДМИНИСТРАЦИЯХ)
3. СЛОЖНОСТИ ПРОЦЕДУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ВЕДЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОЗДАВАЕМЫХ НА ОСНОВЕ СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЙ ТОВАРИШЕСТВАХ СОБСТВЕННИКОВ	СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ ГОРОДСКИХ УЧЕБНО-КООРДИНАЦИОННЫХ ЦЕНТРОВ ПО РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ ОРГАНИЗАЦИИ И ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЗДАВАЕМЫХ В СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЯХ ТОВАРИШЕСТВ СОБСТВЕННИКОВ
4. ОТСУТСТВИЕ ПОЛНОЦЕННЫХ ЦЕНТРОВ ПО КООРДИНАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЗДАВАЕМЫХ В СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЯХ ТОВАРИШЕСТВ СОБСТВЕННИКОВ	ПОДГОТОВКА ПРИ СОДЕЙСТВИИ ЦЕНТРОВ ЗАНЯТОСТИ И ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ УПРАВЛЯЮЩИХ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ (ЭКОНОМИЧТОВ-УПРАВДОМОВ)
5. ОТСУТСТВИЕ НА РЫНКЕ ТРУДА НЕОБХОДИМОГО ЧИСЛА КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ (УПРАВДОМОВ)	ПЕРВООЧЕРЕДНОЙ КАПИТАЛЬНЫЙ РЕМОНТ ЗДАНИЯ ПРИ СОГЛАСИИ СОБСТВЕННИКОВ ДОВОМЛАДЕНИЙ НА СОЗДАНИЕ ТОВАРИШЕСТВА СОБСТВЕННИКОВ
6. ВЫСОКИЙ ИЗНОС ЖИЛИЩНОГО ФОНДА ЗНАЧИТЕЛЬНОЙ ЧАСТИ СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЙ	УЧЕТ ПРИ ПРОЕКТИРОВАНИИ ЖИЛЫХ ЗДАНИЙ НЕОБХОДИМОСТИ СТРОИТЕЛЬСТВА ПОМЕЩЕНИЙ ДЛЯ ПОСЛЕДУЮЩЕЙ СДАЧИ ИХ СОБСТВЕННИКАМИ-ДОВОМЛАДЕЛЬЦАМИ В АРЕНДУ ИЛИ ИНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ
7. ПРОЕКТНАЯ НЕПРИСПОСОБЕННОСТЬ БОЛЬШИНСТВА ЖИЛЫХ ЗДАНИЙ ДЛЯ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО ПРИНЕСЕНИЯ ДОВОМЛАДЕНИЮ ДОХОДОВ (НЕТ ПОМЕЩЕНИЙ ДЛЯ СДАЧИ В АРЕНДУ)	ПРОДОЛЖЕНИЕ РАБОТЫ ПО УСТАНОВКЕ ГРУППОВЫХ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРИБОРОВ УЧЕТА И РЕГУЛИРОВАНИЯ ПОТРЕБЛЕНИЯ РЕСУРСОВ
8. ОТНОСИТЕЛЬНО НЕВЫСОКАЯ ОБЕСПЕЧЕННОСТЬ ЖИЛЫХ ЗДАНИЙ ИНДИВИДУАЛЬНЫМИ ПРИБОРАМИ УЧЕТА И РЕГУЛИРОВАНИЯ ПОТРЕБЛЕНИЯ РЕСУРСОВ	РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА ЛЬГОТНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОВАРИШЕСТВ СОБСТВЕННИКОВ (ОСОБЕННО КАСАЮЩЕЙСЯ РЕСУРСОБЕРЕГАЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ И ОСУЩЕСТВЛЕНИИ КАПИТАЛЬНОГО РЕМОНТА)
9. НЕРАЗВИТОСТЬ МЕХАНИЗМА ЛЬГОТНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ТОВАРИШЕСТВ СОБСТВЕННИКОВ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ИМИ РЕСУРСОБЕРЕГАЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ И ОСУЩЕСТВЛЕНИИ КАПИТАЛЬНОГО РЕМОНТА	ПОКАЗ ЧЕРЕЗ СМИ (ТЕЛЕВИДЕНИЕ, РАДИО И ПРЕССУ) ПРИМЕРОВ НЕ ТОЛЬКО НЕРАДИВОВОГО, НО И РАЧИТЕЛЬНОГО ОТНОШЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ К СВОМУ ЖИЛИЩУ
10. НИЗКИЙ УРОВЕНЬ КУЛЬТУРЫ ОБЩЕЖИТИЯ И НЕРАЗВИТОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО МЫШЛЕНИЯ У ЗНАЧИТЕЛЬНОЙ ЧАСТИ ГРАЖДАН-СОБСТВЕННИКОВ ЖИЛЬЯ	ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПОДБОРА СОЦИАЛЬНО ОДНОРОДНЫХ ГРУПП ГРАЖДАН-УЧАСТНИКОВ ДОЛЕВОГО СТРОИТЕЛЬСТВА ДЛЯ ПОСТРОЙКИ МНОГОКВАРТИРНЫХ ЖИЛЫХ ЗДАНИЙ, ОБСУЖДЕНИЕ И УТВЕРЖДЕНИЕ НА ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫХ ОБЩИХ СОБРАНИЯХ ЭТИХ ГРАЖДАН КОНЕЧНОГО СПИСКА БУДУЩИХ ГРАЖДАН-СОБСТВЕННИКОВ СОВМЕСТНОГО ДОВОМЛАДЕНИЯ
11. ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ НАСЕЛЕНИЯ ПО ДОХОДАМ, УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ, ВОЗРАСТУ И СОЦИАЛЬНОМУ ПОЛОЖЕНИЮ В РАМКАХ БОЛЬШИНСТВА СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЙ	12. КАК ПРАВИЛО, НИЗКИЕ ФИНАНСОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ СОБСТВЕННИКОВ СОВМЕСТНЫХ ДОВОМЛАДЕНИЙ

Рисунок 2 – Основные проблемы развития жилищного самоуправления и факторы их разрешения

На наш взгляд, только после этого можно рассчитывать на активное участие в жилищном самоуправлении сознательной части граждан-собственников многоквартирных домовладений.