

## Тенденции развития факторов конкуренции в сфере управления многоквартирными домами

Н.Г. Новикова<sup>1а</sup>, Л.А. Каверзина<sup>2б</sup>

<sup>1</sup> Байкальский государственный университет, ул. Ленина, 11, Иркутск, Россия

<sup>2</sup> Братский государственный университет, ул. Макаренко, 40, Братск, Россия

<sup>а</sup> ngn777@mail.ru, <sup>б</sup> Dekanfps@mail.ru

Статья поступила 20.04.2020, принята 23.05.2020

*Одни из наиболее острых проблем в ЖКХ нашей страны – это проблемы в сфере управления многоквартирными домами, осуществляемого управляющими организациями, значительная доля которых приходится на управляющие компании, заинтересованные в получении прибыли. Главной причиной низкого качества предоставляемых управляющими компаниями услуг является отсутствие конкуренции в этом секторе ЖКХ. Поэтому изучение факторов конкуренции в динамике их развития является актуальным направлением исследований, позволяющим получить ответы на вопросы о перспективах развития конкуренции и, на этой основе, о возможностях обеспечения собственников жилых помещений в многоквартирных домах качественными услугами. В работе проведен анализ тенденций развития факторов конкуренции на основе модели «национального ромба» М. Портера, модифицированной с учетом реалий нашей страны. Дана оценка тенденций развития факторов, сделаны выводы и рекомендации, нацеленные на преодоление негативных сценариев конкуренции в сфере управления многоквартирными домами.*

**Ключевые слова:** конкуренция; управление многоквартирными домами; управляющие компании; факторы конкуренции; тенденции развития факторов.

## Tendencies for the development of competition factors in the management of apartment buildings

N.G. Novikova<sup>1а</sup>, L.A. Kaverzina<sup>2б</sup>

<sup>1</sup> Baikal State University; 11, Lenin St., Irkutsk, Russia

<sup>2</sup> Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russia

<sup>а</sup> ngn777@mail.ru, <sup>б</sup> Dekanfps@mail.ru

Received 20.04.2020, accepted 23.05.2020

*One of the most acute problems in the housing and communal services of our country today is the problem of managing multi-apartment houses by management organizations, a significant proportion of which are management companies that are interested in making a profit. The main reason for the poor quality of services provided by management companies is the lack of competition in this sector of housing and communal services. Therefore, the study of competition factors in the dynamics of their development is an urgent area of research, which allows us to answer questions about the prospects for the development of competition and, on this basis, about the possibilities of providing the owners of residential premises in multi-apartment houses with quality services. The paper analyzes the trends in the development of competition factors on the basis of the «national rhombus» model of M. Porter, which was modified taking into account the realities of our country. An assessment of the development trends of factors is made. Conclusions and recommendations, aimed at overcoming the negative competition scenarios in the management of multi-family homes, are given.*

**Keywords:** competition; multi-apartment houses building management; management companies; competition factors; development trends of factors.

Основной целью Стратегии развития ЖКХ РФ до 2035 года, отраженной в ее проекте, по данным Минстроя РФ, является обеспечение жителей страны доступными и качественными жилищными и коммунальными услугами<sup>1</sup>. При этом одним из

основных направлений Стратегии является управление жильем<sup>2</sup>. Вопрос управления жильем и, главным образом, управления жильем в много-

---

obshchestvennogo-soveta-pri-min/ (дата обращения 07.04.2020).

<sup>2</sup> URL: <https://www.minstroyrf.ru/press/minstroy-rossii-podgotovil-proekt-strategii-razvitiya-zhkkh-do-2035-goda/> (дата обращения 07.04.2020).

---

<sup>1</sup> URL: <https://www.minstroyrf.ru/press/proekt-strategii-razvitiya-zhkkh-do-2035-goda-obsudili-na-prezidiume->

квартирных домах (МКД), на которые в нашей стране приходится максимальная доля жилищного фонда, а именно около 72 % [1], до сих пор является проблемой, требующей своего решения. По данным рейтинга проблем, составляемого ежегодно экспертами НП «ЖКХ Контроль», проблемы управления многоквартирными домами по-прежнему занимают первое место среди жалоб населения. Так, из 27 907 обращений, пришедших за 2019 г. на горячие линии НП «ЖКХ Контроль», 26,7 % приходится на жалобы, связанные с управлением многоквартирными домами (рассчитано по [2]).

Сложившаяся ситуация в этом социально значимом секторе жкх, на первый взгляд, выглядит достаточно парадоксально: есть рынок управления жильем, годовой оборот которого, по данным Минстроя России, составляет 500 млрд р.<sup>3</sup>, есть управляющие организации (управляющие компании (УК), товарищества собственников жилья (ТСЖ), жилищно-строительные кооперативы (ЖСК)), есть собственники, заинтересованные в комфортности проживания и повышении ликвидности своего жилья, есть развивающееся жилищное законодательство, и при этом уже около 30 лет есть проблемы по управлению многоквартирными домами, которые продолжают оставаться наиболее острыми в жкх. В то же время, в зарубежных развитых странах сектор управления жилищным фондом является прибыльным и привлекательным для бизнеса, а уровень удовлетворенности потребителей — достаточно высоким. Причины этого парадокса на систематической основе изучаются и обсуждаются учеными, практиками и политиками [2–9].

По нашему мнению, главной причиной такого положения является отсутствие здоровой конкуренции между управляющими организациями и, главным образом, между УК. По мнению ученых отсутствие конкуренции приводит к стагнации отраслей и экономики в целом. Так, по мнению М. Портера, утрату конкуренции на внутреннем рынке можно сравнить с процессом гниения, она медленно подрывает конкурентоспособность, тормозя внедрение новшеств и динамизм развития в целом [10].

Под конкуренцией здесь и далее будем понимать соперничество за лояльность и деньги целевых потребителей на основе постоянного поиска путей для создания значимой комбинации ценностей, искомым целевыми группами потребителей на уровне более высоком, чем это могут сделать конкуренты [11]. Такое определение базируется на деятельностном подходе к пониманию конкуренции [10–16] и, в его рамках, на маркетинговом подходе в его постфункциональном формате. Основ-

ными признаками наличия такой конкуренции со стороны собственников являются:

1) возможность влиять на фактическое установление тарифов по оплате услуг управляющих организаций и саму их оплату, в зависимости от качества, состава, количества услуг;

2) возможность без потери времени, денег и нервов менять управляющую организацию на более выгодную;

со стороны управляющих организаций:

1) нацеленность на повышение эффективности своей работы;

2) систематический поиск конкурентных преимуществ; борьба за лояльность целевых потребителей.

Необходимость развития конкуренции понимается на правительственном уровне. Это находит отражение во всех программных документах, определяющих развитие жкх, в качестве одной из основных целей [1]. Развитие жилищного законодательства также нацелено на защиту прав собственников, становление добросовестной конкуренции и повышение эффективности деятельности управляющих организаций, наибольшая доля которых приходится на УК.

Далее мы будем рассматривать вопросы конкуренции на рынке управления МКД только между УК, имея в виду, что ТСЖ и ЖСК, конечно же, являются их потенциальными конкурентами, однако имеют принципиальное отличие в отношении такой цели, как достижение прибыли.

Количество УК в нашей стране постоянно растет, однако при этом признаков конкуренции не наблюдается. Они по-прежнему не заинтересованы в поиске конкурентных преимуществ и на их основе в повышении эффективности своей работы, в достижении лояльности целевых потребителей, потому что сбыт услуг гарантирован независимо от качества. В данном случае справедливым представляется вывод М. Портера о том, что широта рынка, при условии гарантированного сбыта, не способствует развитию конкурентных преимуществ [10]. Следует отметить, что, несмотря на декларацию о начале конкуренции в секторе управления МКД вместе с принятием нового Жилищного кодекса РФ в 2004 г., реальная конкуренция в этом секторе так и не началась. Очевидно, что меры, принимаемые на законодательном уровне, являются недостаточными. Безусловно, эти меры являются фактором развития конкуренции, но далеко не единственным и пока не особенно действенным. Затяжной характер реформы жкх и ее слабые результаты, особенно в секторе управления МКД, в значительной мере объясняются отсутствием понимания у разработчиков реформы того, что на развитие конкуренции влияет система факторов.

<sup>3</sup> URL: [http://government.ru/dep\\_news/32228/](http://government.ru/dep_news/32228/) (дата обращения 07.04.2020).

Поэтому выявление всех влияющих факторов конкуренции и тенденций их развития в сфере управления МКД является актуальным направлением исследований, позволяющим получить ответы на вопросы о том, какие факторы сегодня влияют на развитие конкуренции и в каком направлении они действуют, каковы перспективы развития конкуренции в секторе управления МКД в нашей стране, а, следовательно, каковы реальные перспективы «обеспечения жителей страны доступными и качественными жилищными и коммунальными услугами».

Целью настоящей статьи является исследование и оценка факторов конкуренции и тенденций их развития в секторе управления МКД. Вопросы конкуренции, факторов развития конкуренции, конкурентоспособности и конкурентных преимуществ в разные периоды исследовались такими зарубежными учеными, как М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, И. Кирцнер и др. [10; 12; 15]. Вопросы развития конкуренции в отечественной литературе, кроме программных документов, регламентирующих развитие жкх РФ, были опубликованы в трудах [16–19].

Особенный интерес с позиции целей исследования представляет работа профессора Гарвардской школы бизнеса Майкла Портера, в которой представлена теория, нашедшая свое отражение в модели системы факторов, влияющих на конкурентоспособность отраслей в международной конкуренции, а также формирующих конкурентную среду. Она известна как теория «национального ромба». Однородные группы факторов в своей модели М. Портер объединил в так называемые детерминанты. Он показал, что они не только тесно взаимосвязаны, но способны взаимно усиливать друг друга при развитии. Именно эти детерминанты, по мнению М. Портера, влияют на формирование условий для развития конкурентной среды, интенсивность поиска и достижение конкурентных преимуществ и имеют значение для понимания тенденций развития международной конкуренции. По мнению М. Портера, страна достигает успеха в международной конкуренции в том случае, если у нее есть преимущество в «ромбе» [10].

В своем «ромбе» М. Портер выделил следующие четыре группы факторов: факторные условия; условия спроса; родственные (*related*) и поддерживающие отрасли; стратегии фирмы, ее структура и соперничество. В теорию «ромба» входят также и две переменные — случайные события и действия правительства [10].

Изучение этой теории позволило нам сделать вывод о том, что она в принципе справедлива также и для исследования конкурентоспособности отраслей, секторов межотраслевых комплексов, а также отдельных организаций на внутреннем рынке (при условии адаптации), так как позволяет

выявить практически все группы факторов, влияющих на создание конкурентной среды и побуждающих организации работать над поиском конкурентных преимуществ. Это позволяет нам, после некоторой модификации с учетом реалий нашей страны, использовать ее как методологическую основу для исследования тенденций развития факторов конкуренции. Так, для нашего исследования мы будем рассматривать две переменные: «случайные события» и «действия правительства» как группы факторов.

Рассмотрим современную ситуацию на рынке управления МКД в России, используя теорию «национального ромба» М. Портера.

**Группа факторов «факторные условия».** Среди всех пяти факторных условий, выделенных Портером, в этой группе наибольший интерес с позиции цели настоящего исследования представляют два фактора: «людские ресурсы» (кадры, образование) и «ресурс знаний» (сумма научной, технической и рыночной информации и др.). По мнению М. Портера, разница в имеющейся информации и темпах переподготовки персонала сильно сказывается на успехе управления деятельностью конкурирующих фирм [10]. Не вдаваясь в детали иерархизации элементов этой группы факторов, проведенной М. Портером, отметим, что сегодня в сфере управления МКД практически нет управленцев, имеющих профильное образование, как нет в достаточном количестве и работников рабочих специальностей. Это обусловлено двумя основными причинами.

*Во-первых*, как в УК, так и у их подрядчиков в целях всемерного сокращения затрат нанимаются работники с низкой квалификацией или вообще без нее. Например, подрядчики зачастую нанимают низкоквалифицированную рабочую силу из ближнего зарубежья, не имеющую понятия о технологиях производства работ по текущему ремонту и эксплуатации оборудования в МКД. Ситуация усугубляется использованием низкокачественных, зачастую потерявших годность, дешевых материалов. Это, в свою очередь определяет низкое качество обозначенных видов услуг, вплоть до угрозы нанесения вреда жилищному фонду, неудовлетворенность и обеспокоенность собственников и их жалобы. По некоторым данным, опубликованным 6 лет назад, в сфере управления МКД только 10 % сотрудников имели высшее образование, из них примерно 80 % руководящих работников не имели профильного образования и удостоверений о прохождении профессиональной переподготовки или повышении квалификации. Укомплектованность персонала в жкх составляла не более 60 % [5].

*Во-вторых*, работа по подготовке специалистов в сфере управления МКД в России, хотя и началась, имеет противоречивые тенденции развития. В

2015 г. был принят образовательный стандарт по направлению «специалист по управлению многоквартирным домом». В 2016 г. был введен ФГОС «Жилищно-коммунальное хозяйство и коммунальная инфраструктура». С 2017 г. началась подготовка кадров в высших учебных заведениях. В июне 2019 г. был принят профессиональный стандарт «специалист по управлению многоквартирными домами». В то же время, по данным С. Разворотневой, сегодня отсутствуют бюджетные места и целевой набор на эту специальность, работодатели не готовы к будущим кадрам и нет четких требований к управлению МКД. «Для получения лицензии УК необходимо сдать экзамен только ее руководителю, а затем он может набрать любые кадры» [6]. В то же время, следует отметить, что в эпоху тотальной цифровизации у всех участников рынка управления МКД, в том числе и у собственников, появляется хороший шанс получать новые знания и развивать уже имеющиеся в порядке самообразования. Цифровизация подняла на новый уровень возможность своевременного получения информации, ее качество и стоимость, создала основания для повышения качества как стратегического, так и операционного управления МКД на новой технической основе. Сегодня в сети Интернет представлено огромное количество обучающих сайтов, где можно получить образование практически по всем дисциплинам. Сотрудникам УК и их подрядчикам можно дистанционно пройти специальное обучение и получить соответствующий документ.

**Группа факторов «условия спроса».** Здесь М. Портер основное значение, среди прочих факторов, придает наличию независимых покупателей и наличию требовательных и разборчивых покупателей. Два этих аспекта в значительной мере, по мнению М. Портера, влияют на развитие конкуренции и интенсивность поиска конкурентных преимуществ. Он считает, что требовательные покупатели вынуждают производителей товаров и услуг повышать стандарты качества своих продуктов [10]. В нашей стране проблема пассивности собственников постоянно обсуждается в публикациях ученых, практиков и политиков [8; 24]. Задача формирования сознания собственника, повышения активности собственников квартир рассматривается в программных документах по развитию сферы жкх. Так, например, в Стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 года в числе ключевых направлений на первом месте стоит формирование активных и ответственных собственников помещений в многоквартирных домах [1]. Проведенные нами исследования показали, что основными причинами пассивности собственников сегодня являются следующие.

*Во-первых*, сложность отстаивания своих прав при взаимодействии с УК. Здесь имеется в виду сложность доказывания фактов завышения платы, низкого качества услуг по эксплуатации и текущему ремонту мест общего пользования МКД, нелегитимного их использования. Сегодня УК, имеющие в своем штате опытных юристов, всеми правдами и неправдами успешно отписываются от возмущенных собственников и спокойно получают дополнительные доходы за счет того, что сдают под рекламу места общего пользования в МКД, например, фасады, лифты, допускают к работе в «своих домах», только аффилированных интернет-провайдеров и т. п. Основную часть дохода при этом получают сами УК, а иногда и их отдельные сотрудники (например, маркетолог занижает цены на размещение рекламы и берет у заказчика откат). Доминирующие в своих районах УК (доля от 35 %) сегодня чувствуют себя весьма уверенно: гарантированный сбыт услуг, высокие зарплаты у руководства, дополнительные доходы от использования мест общего пользования МКД. При этом, как показали проведенные исследования, собрания собственников, иницилируемые такими УК в форме очно-заочного голосования, зачастую даже не проводятся (хотя протоколы собраний с нужными для УК решениями имеются), а если и проводятся, то результаты их нередко фальсифицируются. Такое возможно в ситуации, когда собственники пассивны, неорганизованны, а жилищные инспекции практически устраняются от рассмотрения спорных ситуаций и направляют жалобщиков в суды, потому что аффилированы с доминирующими УК. Сегодня жилищные инспекции активно работают лишь с мелкими частными УК, которые пытаются составить добросовестную конкуренцию монополистам. Следует также отметить сложность смены нерадивой УК, получения от нее документов на дом. Об этом сегодня немало пишут в сми<sup>4</sup>. В результате того, что на законодательном уровне приняты меры по обеспечению реализации прав собственников, в том числе и за счет открытия информации УК в ГИС жкх, создания сайтов УК, собственники получили возможность хотя бы что-то узнавать о деятельности своей УК. Однако и сегодня по-прежнему трудно найти действующие контакты руководства или обоснование тарифов на услуги. Здесь в первую очередь имеются в виду проблемы с получением информации от доминирующих УК, которые ранее были районными трестами жкх, и значительная доля которых в уставном капитале

<sup>4</sup> Веларов А. Коммунальные жулики. Как управляющие компании обманывают жильцов. URL: [https://life.ru/t/%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F/111408/kommunalnyie\\_zhuliki\\_kak\\_upravliaiushchiie\\_kompanii\\_obmanyvaiut\\_zhiltsov](https://life.ru/t/%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F/111408/kommunalnyie_zhuliki_kak_upravliaiushchiie_kompanii_obmanyvaiut_zhiltsov) (дата обращения 10.04.2020).

принадлежит и сейчас государству. На сайтах таких УК сегодня, конечно, предусмотрена обратная связь, но она не является оперативной. Представленные на сайте контакты принадлежат контактным центрам, через которые идет заказ услуг, а они категорически отказывают населению в получении контактных телефонов руководства УК. Особенно актуальна эта проблема в городах с высоким уровнем монополизации услуг по управлению МКД, таких как Иркутск и некоторые другие города Иркутской области. Поэтому можно утверждать, что пока такое начинание, как ГИС жкх, не работает ни на формирование активных собственников, ни на повышение прозрачности, обоснованности тарифов УК. Последнее не позволяет собственникам жилых помещений иметь релевантную информацию о ситуации на рынке управления УК с целью выбора наилучшей.

*Во-вторых*, низкий уровень организованности собственников МКД. В МКД десятки, а иногда и сотни квартир, соседи малознакомы, некоторые квартиры неофициально сдаются внаем. Жильцы зачастую не понимают кто собственник, а кто арендатор. Все это не способствует объединению в целях отстаивания общих интересов. Основой для обеспечения положительной тенденции в уровне организованности собственников сегодня является цифровизация. Она вносит значительный вклад в активизацию собственников за счет повышения их информированности, возможности создавать инициативные группы, объединения собственников, нацеленных на борьбу за свои права с управляющими организациями. Сегодня практика обмена информацией между собственниками, решения вопросов по проблемам МКД в чате стала распространенным явлением.

Именно этот фактор сегодня работает на объединение собственников, создает возможности для повышения информированности и уровня знаний. Сегодня собственники легко могут получить любую правовую информацию.

*В-третьих*, слабая правовая и экономическая, техническая подготовка собственников жилья. В качестве примера можно привести проблему сбора средств на капитальный ремонт. С одной стороны, хорошо, что деньги, накапливаемые на капитальный ремонт, вывели из под ответственности УК. Это было связано с их нецелевым использованием и прямыми растратами. Сегодня деньги на капитальный ремонт МКД в основном аккумулируются на счетах региональных фондов капитального ремонта. Однако собственники не знают своих прав, не имеют необходимых знаний и поэтому лишены возможности влиять на технический уровень и качество своего ремонта, не умеют рассчитывать размер суммы своих взносов на капитальный ремонт к моменту его начала, не знают, как и кому сделать

запрос о том, куда направляются уже собранные с них деньги, оценить перспективы увеличения комфортности проживания и ликвидности квартир в конкретных МКД после капремонта. Такое безответное отчуждение средств собственников также является причиной их пассивности.

*В-четвертых*, риски собственника, связанные с услугами по управлению МКД, и, как следствие, риски, ощущаемые собственниками при решении задачи смены УК. Мы выделяем четыре вида рисков, присущих этому виду услуг: финансовый риск, риск потери времени, физический риск и психологический риск.

Финансовый риск связан с возможностью потери денег. Сегодня это риск переплаты в связи с необоснованными статьями затрат в платежке и завышенными тарифами, проведением некачественных текущих ремонтов, порчей инженерного оборудования, кровли и др. в результате нарушений норм эксплуатации, допускаемых подрядчиками, ответственность за выбор и управление которыми лежит на УК.

Риск потери времени может возникнуть как при взаимодействии с нерадивой УК, так и при взаимодействии с ее недобросовестными подрядчиками, например, при необходимости доказывания необоснованности размера оплаты, ожидания мастера подрядной компании и др.

Физический риск может возникнуть при нарушении норм эксплуатации инженерного оборудования, кровли, подвалов, придомовой территории и др. Например, подрядчик экономит на дворниках, УК его не контролирует — собственники страдают от падающих сосулек и наледи возле дома.

Психологический риск может возникнуть в результате нарушения прав собственника недобросовестной УК или ее подрядчиками.

Осознание собственниками всех этих рисков также сдерживает их активность в поиске лучшей УК. Они понимают, что новая УК может оказаться еще более нерадивой, и бездействуют. Снижение обозначенных рисков возможно на основе получения релевантной информации обо всех УК, действующих в муниципальном образовании и за его пределами, которая должна присутствовать в ГИС жкх в открытом доступе, со всеми тарифами и отзывами собственников.

**Группа факторов «родственные и поддерживающие отрасли».** Такими отраслями для сектора управления жилищным фондом являются следующие отрасли (сектора): 1) коммунальные услуги (коммунальная инфраструктура), представленные поставщиками ресурсов — электроэнергии, воды, газа и др.; 2) строительство и реконструкция жилых домов. Коммунальные услуги как сектор жкх влияют на качество услуг жкх в целом, позволяют поддерживать необходимую температуру и комфорт в

жилых помещениях, тем самым повышая удовлетворенность населения услугами ЖКХ в целом. Строительство и реконструкция жилых домов создают основу для комфортного проживания за счет качества сдаваемых квартир, которое обуславливает объем потребности в жилищно-коммунальных услугах и их стоимость.

Коммунальные сети вошли в рынок с высоким процентом износа, аварийностью, и вследствие этого с высокими потерями, оплата за которые фактически легла на плечи собственников. Развитие сектора коммунальных услуг, его оздоровление сегодня идет по пути привлечения частных инвесторов-концессионеров на основе создания государственно-частных партнерств. При этом государство выступает стороной концессионного соглашения. Хотя федеральный закон «О концессионных соглашениях» был принят в 2005 г., концессионное движение получило развитие только в 2016 г., а в 2018 г. многие известные источники публиковали информацию о значительных проблемах, возникающих как у самих концессионеров, так и у муниципалитетов в связи с недобросовестной деятельностью концессионеров. По мнению С. Разворотневой, длительные сроки концессий зачастую свидетельствуют о скрытой форме приватизации<sup>5</sup>. Ответственность за модернизацию коммунальной инфраструктуры возложена на Фонд содействия развитию ЖКХ. Информация о результативности концессионных соглашений с точки зрения оздоровления коммунальной инфраструктуры, опубликованная в СМИ, является весьма противоречивой. Так, по данным на 2018 г., представленным на тот момент заместителем министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ, главным государственным жилищным инспектором А.В. Чибисом, темпы модернизации коммунальной инфраструктуры растут ежегодно: если в 2014 г. объем вложений составил 178 млрд р., то по итогам 2015 г. этот показатель вырос на 3 % и составил 183 млрд р. В 2016 г. темпы роста удвоились и составили 6 %. В развитие предприятий водоснабжения, водоотведения и теплоснабжения было вложено уже 194 млрд р., при этом в последующие два года ежегодно количество концессионных соглашений в ЖКХ удваивалось<sup>6</sup>. В то же время, существует мнение о том, что деятельность концессий недостаточно эффективна, тарифы на ресурсы растут, наиболее привлекательными направлениями для инвесторов оказались проекты создания полигонов ТКО и снегоплавильных установок, МУП и ГУП хотят запретить деятельность, направленную на снабже-

ние населения теплом и водой. Такая норма содержится в законопроекте, который поступил в Госдуму<sup>7</sup>. Таким образом, очевидно, что сдвиги по оздоровлению коммунальной инфраструктуры начались, однако результаты концессионной деятельности не всегда имеют положительные результаты. То же самое можно сказать и о качестве вводимого жилья и капитальных ремонтов. Несмотря на появление новых строительных технологий и материалов, качество вводимых объектов не всегда является высоким, что требует от собственников дополнительных вложений по приведению своей собственности в нормальное, пригодное для комфортной жизни состояние. Развитие строительной отрасли могло бы способствовать увеличению количества УК, которые зачастую возникают на базе застройщиков новостроек и более клиентоориентированы, чем доминирующие УК, однако переход на проектное финансирование строительства, по прогнозам экспертов, в значительной мере сократит строительную отрасль и рынок первичного жилья [22; 23; 25].

**Группа факторов «стратегии фирмы, ее структура и соперничество».** Эта группа, по мнению ученых, имеет существенное влияние на конкуренцию на внутреннем рынке. При ее рассмотрении следует иметь в виду, что рынок УК в России сегодня представлен двумя типами УК, имеющими принципиальное различие с точки зрения реальных условий функционирования: УК со значительной долей государственного капитала в уставном фонде, они же доминирующие УК, и все остальные УК. Так как условия выживания для них практически разные, вместе с этим различаются их стратегии и структуры, в том числе и организационные структуры управления. Мелкие частные УК являются клиентоориентированными, в отличие от доминирующих УК. Их стратегии и структуры являются рыночно-ориентированными, более подготовленными к работе в условиях соперничества за лояльность и деньги собственников МКД.

Если стратегический процесс в организации нацелен на обеспечение ее рыночной ориентированности и, в первую очередь, клиентоориентированности, то удовлетворенность потребителя, а вместе с ней и прибыль не заставят себя долго ждать при условии, что все игроки находятся в равных условиях. Сегодня клиентоориентированные УК, которые есть в столичных городах, но которых крайне мало в регионах, наряду с обязательными услугами по эксплуатации МКД высокого качества предлагают целый ряд дополнительных услуг, таких как услуги прачечных, услуги няни, сиделки, уборки квартир и др. Такие УК Успешно

<sup>5</sup> URL : <https://rg.ru/2018/09/18/reg-cfo/spasut-li-koncessii-zhkh.html> (дата обращения 07.04.2020).

<sup>6</sup> URL : <http://www.stroyorbita.ru/index.php/item/6087-pervyie-itogi-kontsessionnyih-soglasheniy-dostignutyi-litseli-ih-realizatsii> (дата обращения 07.04.2020).

<sup>7</sup> URL : <https://rg.ru/2018/09/18/reg-cfo/spasut-li-koncessii-zhkh.html> (Дата обращения 04.04.20).

развиваются, имея прибыль. Известные специалисты в области конкуренции М. Портер и И. Кирцнер сходятся во мнении о том, что наличие успешных компаний в отрасли является сильнейшим фактором, стимулирующим приток в отрасль новых игроков, и развивает соперничество между ними [10; 15].

**Группа факторов «случайные события».** Под случайными событиями М. Портер понимает такие события, которые руководство фирмы (а чаще всего и правительство страны) не может контролировать: изобретения, «прорывы» в основных технологиях, войны и др. [10].

Главным таким случайным событием, фактором, неподконтрольным ни руководству отдельных компаний, ни правительству, является «цифровая революция», заложившая основы для диджитализации бизнеса, в том числе и бизнеса в сфере управления МКД, и создавшая условия для активизации собственников.

Следует отметить также еще два события, которые в 2020 г. можно отнести к категории значимых случайных событий для России. Это 1) фактор «падение цен на нефть» и, как следствие, падение курса рубля по отношению к мировым валютам, обуславливающее очередной виток роста инфляции, снижения реальных доходов населения и его платежеспособности, рост тарифов, в том числе и на жилищно-коммунальные услуги и другие признаки очередного экономического кризиса, и 2) «пандемия коронавируса COVID-19», в связи с которой население страны переведено на режим самоизоляции со всеми вытекающими отсюда разрушительными последствиями для малого и среднего бизнеса (в том числе УК), а также для той части населения, которой этот бизнес обеспечивал занятость. Многие рабочие места будут потеряны навсегда в связи с массовым банкротством компаний малого и среднего бизнеса. Пандемия отрицательно отразится на доходах УК, однако жилищно-коммунальные услуги все равно будут оплачены, хотя и с отсрочкой, предусмотренной постановлением № 424 «Об особенностях представления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов», принятым правительством РФ 02.04.2020 г. Оба рассмотренных случайных события окажут временное отрицательное влияние на развитие конкуренции в сфере управления МКД, так как негативно отразятся практически на всех детерминантах «национального ромба», кроме факторного условия «ресурс знаний».

**Группа факторов «действия правительства».** По мнению М. Портера, государственные учреждения любого уровня могут как усилить, так и ослабить развитие конкуренции и конкурентоспособность страны [10]. Этот тезис вполне подтвер-

ждается практикой борьбы за развитие конкуренции в секторе управления МКД в нашей стране. Первые УК-гиганты были сформированы путем преобразования городских районных трестов жкх. Доля государства в составе их уставного капитала до сих пор продолжает оставаться высокой. Жилищный фонд районов и округов практически так и остался под их управлением, изменилось только название. Фактически рынок управления МКД монополизирован, максимальная доля обслуживаемого жилищного фонда приходится на доминирующие УК. Тем самым вот уже не один десяток лет осуществляется торможение развития конкуренции, усугубляемое коррупционными связями [20; 21], безнаказанностью доминирующих УК, их аффилированностью с органами государственного контроля в сфере управления МКД.

В то же время, правительство предпринимает немало шагов, чтобы на законодательном уровне создать условия для развития конкуренции в анализируемом секторе. Рассмотрение всех законов, нацеленных на реформу жкх и в том числе на сектор управления МКД, далеко выходит за рамки настоящей статьи. Поэтому отметим только те законы, которые, по нашему мнению, могут оказать наибольшее влияние на развитие конкуренции в сфере управления МКД.

Во-первых, это Жилищный кодекс РФ, введенный федеральным законом от 29.12.2004 г. № 188-ФЗ, разделивший функции управления и обслуживания жилищного фонда, давший толчок массовому образованию УК и заложивший норму свободного выбора управляющей организации собственниками жилых помещений в МКД, а также провозгласивший общее собрание собственников помещений органом управления многоквартирным домом.

Во-вторых, это федеральный закон «О внесении изменений в Жилищный кодекс Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 21.07.2014 г. № 255-ФЗ, который добавил в Жилищный кодекс раздел X «Лицензирование деятельности по управлению многоквартирными домами», тем самым заложив норму допуска к управлению МКД только лицензированных УК, находящихся под государственным контролем. Это заложило определенные основы для добросовестной конкуренции и предоставило собственниками жилых помещений в МКД некие гарантии надежности УК, функционирующих на рынке управления МКД.

В-третьих, это ряд законов, которые вывели из под влияния УК средства, накапливаемые на капремонт, платежи собственников, аккумулировавшиеся в УК для перечисления ресурсоснабжаю-

щим организациям. Имеются в виду следующие законы: федеральный закон от 25.12.2012 г. № 271-ФЗ (ред. от 29.06.2015 г.) «О внесении изменений в Жилищный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации», в соответствии с которым в Жилищный кодекс был добавлен раздел IX «Организация проведения капитального ремонта»; федеральный закон «О внесении изменений в Жилищный кодекс Российской Федерации» от 03.04.2018 г. № 59-ФЗ, предусматривающий прямую оплату за ресурсы ресурсоснабжающим организациям, ст. 44, ч. 2, п. 4.4. Эти законы, с одной стороны, освободили УК от непрофильных видов деятельности по накоплению и перечислению средств, с другой стороны, снизили риск потери этих средств собственниками вследствие недобросовестных действий УК.

В-четвертых, это федеральный закон «О государственной информационной системе жилищно-коммунального хозяйства» от 21 июля 2014 г. № 209-ФЗ, предусматривающий обязательное размещение информации о лицевых счетах, ценах на

услуги по управлению в многоквартирном доме, на услуги и работы по содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирных домах и много другой важной информации (ст. 6), а также ответственность за ее сокрытие, неполноту и недостоверность (ст. 11). Открытие такой информации заложило основы для сравнения различных УК собственниками жилых помещений и обоснованному подходу к выбору лучшей УК.

В-пятых, это федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 г. № 115-ФЗ, позволивший заложить основы для оздоровления коммунальной инфраструктуры и тем самым усилить привлекательность жилищного фонда для бизнеса.

В-шестых, федеральный закон от 02.05.2015 г. № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс РФ и статьи 11 и 73 Федерального закона “Об образовании в РФ”», согласно которому все предприятия, в том числе в сфере ЖКХ, где основная доля принадлежит государству, обязаны соответствовать профессиональным стандартам.

В таблице дана оценка тенденциям и условиям положительного развития факторов, влияющих на конкуренцию в сфере управления МКД.

Тенденции развития факторов, влияющих на конкуренцию в сфере управления МКД

Группа факторов	Оценка тенденций развития факторов конкуренции и влияющие условия
«Факторные ресурсы», в том числе «людские ресурсы» и «ресурс знаний»	В целом положительное развитие. Зависит от группы факторов «действия правительства» (бюджетные места, развитие системы профтехобразования, обязательная ежегодная аттестация сотрудников УК и их подрядчиков) и группы факторов «случайные события» (в частности, развитие цифровизации). Положительная тенденция развития факторов будет способствовать усилению группы факторов «стратегии фирмы, ее структура и соперничество»
«Условия спроса», в том числе «формирование требовательных покупателей»	В целом положительное развитие. Зависит от группы факторов «действия правительства»: устранение коррупции и аффилированности доминирующих УК с органами государственного жилищного контроля (позволит собственникам жилых помещений в МКД успешно отстаивать свои права при взаимодействии с доминирующими УК), расширение информации по УК, повышение контроля и ответственности за нерелевантную информацию в ГИС ЖКХ. Положительная тенденция развития группы факторов «условия спроса» будет способствовать усилению группы факторов «стратегии фирмы, ее структура и соперничество»
«Родственные и поддерживающие отрасли»	Незначительное положительное влияние на развитие конкуренции, в основном за счет повышения привлекательности сектора управления МКД, и на этой основе привлечения новых игроков – частных УК. Зависит от группы факторов «действия правительства»: за счет усиления государственного контроля концессионных отношений в сфере коммунальной инфраструктуры, а также мер по предотвращению сокращения строительства жилья
«Стратегии фирмы, ее структура и соперничество»	В целом без признаков положительного развития. Зависит от группы факторов «действия правительства» за счет усиления контроля за обеспечением действительно равных условий функционирования, предусмотренных жилищным законодательством для всех лицензированных УК, функционирующих на рынке управления МКД. Зависит от факторов «ресурс знаний» и «формирование требовательных покупателей»
«Случайные события». В том числе «цифровая революция», «падение цен на нефть», «пандемия коронавируса»	В целом положительное влияние за счет фактора «цифровая революция». Возможность положительного влияния факторов «падение цен на нефть», «пандемия коронавируса» будет зависеть от группы факторов «действия правительства» за счет усиления контроля за обеспечением действительно равных условий функционирования, предусмотренных жилищным законодательством для всех лицензированных УК, позволяющего оставаться на рынке управления МКД, «выжить», только рентабельным, эффективным, признанным потребителями УК, к числу которых доминирующие УК в своем большинстве не относятся

Группа факторов	Оценка тенденций развития факторов конкуренции и влияющие условия
«Действия правительства»	В целом характер тенденции развития группы факторов конкуренции «действия правительства» противоречивый: с одной стороны, жилищное законодательство развивается в направлении создания условий для добросовестной конкуренции на рынке управления МКД, с другой стороны, правительство РФ своими действиями/бездействием поддерживает сложившуюся структуру сектора управления МКД, где неэффективные доминирующие УК продолжают свое существование, нанося вред жилищному фонду и развитию конкуренции, создавая социальную напряженность в обществе

Материал, представленный в таблице, позволяет сделать следующие основные выводы.

В каждой группе есть факторы, имеющие положительные и отрицательные тенденции развития, некоторые вообще не имеют тенденций развития и остаются неизменными, например, наличие на рынке управления МКД доминирующих УК. В качестве положительного момента можно отметить тенденцию развития фактора «формирование требовательных покупателей». Активизация собственников в борьбе за свои права в нашей стране началась на волне всеобщей цифровизации, которая создала возможности для получения информации и самообучения по правовым, экономическим и даже техническим вопросам и объединения собственников в чатах, на сайтах домов. Как отрицательную тенденцию можно отметить то, что в результате увеличения коррупции в сфере управления МКД и аффилированности доминирующих УК с органами государственного контроля проблема отстаивания собственниками своих прав продолжает оставаться одной из наиболее острых проблем.

Законодательство за период реформы жкх претерпело серьезные изменения, развивалось. Сегодня УК не могут, как это случалось раньше, присвоить накопления на капитальный ремонт или не перечислить оплату собственников ресурсоснабжающим организациям, оставив собственников и без тепла, и без денег. Это снижает риски

при смене УК для собственников и определяет положительное направления развития фактора «формирование требовательных покупателей».

Федеральным органам власти необходимо преодолеть половинчатость предпринимаемых мер по регулированию сектора управления МКД. В частности, для развития конкуренции необходимо обеспечить действительно одинаковые условия функционирования для всех УК; разработать меры по прекращению коррупции и аффилированности органов государственного контроля с доминирующими УК: усилить контроль за исполнением федерального закона «О государственной информационной системе жилищно-коммунального хозяйства» от 21 июля 2014 г. № 209-ФЗ в части открытия информации о ценах и тарифах УК на услуги, ввести и поддерживать страницу в ГИС жкх с аналитическим обзором тарифов и цен на услуги УК и их подрядчиков по всем городам России чтобы сами УК и собственники могли сравнивать информацию по разным УК, а последние могли выбирать ту, которая более выгодна; ввести обязательную аттестацию сотрудников УК и работников их подрядчиков; выделить бюджетные места для получения высшего и среднего образования по направлению «специалист по управлению многоквартирными домами», развивать систему подготовки рабочих по направлениям, связанным с эксплуатацией МКД.

#### Литература

1. Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства РФ от 26.01.2016. № 80-р. (ред. от 18.10.2018). [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_192971/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192971/) (дата обращения: 02.03.2020).
2. Щеглов А. Поводы для беспокойства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.stroygaz.ru/publication/item/povody-dlya-bespokoystva/> (дата обращения: 07.04.2020).
3. Астафьев С.А. Проблемы управления в сфере жилищно-коммунального хозяйства и пути их решения [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gkh.ru/article/101883-problemy-v-sfere-jilishchno-kommunalnogo-hozyaystva> (дата обращения: 02.03.2020).
4. Грушина О.В. Стратегия обеспечения доступности жилья в Российской Федерации. Иркутск: Изд-во БГУ, 2017. 217 с.
5. Постовалова А. Подготовка кадров для ЖКХ на современном этапе // Коммунальный комплекс в России. 2014. № 9 (123). С. 60–62.
6. Разворотнева С. Кадровая бедность приводит к упадку в сфере ЖКХ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.oprf.ru/press/news/2019/newsitem/48455> (дата обращения: 09.04.2020).
7. Попов А.А., Винтова Т.А. Объектно-ориентированный анализ предметной области «управление многоквартирными домами» на основе зарубежного опыта автоматизации управления недвижимостью // Современные наукоемкие технологии. 2018. № 2. С. 74–82.
8. Соколова С.А., Борисова К.В. Проблемы жилищно-коммунального хозяйства как индикатор состояния общества // Фундаментальные исследования. 2016. № 11–4. С. 870–874.
9. Цвигун И.В., Астафьев С.А. Развитие методологии управления качеством процессов в жилищной сфере. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2011. 275 с.

10. Porter M.E. *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990. 896 p.
11. Новикова Н.Г. Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. 178 с.
12. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2004. 800 с.
13. Хайек Ф.А. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф: Начала-Фонд, 2001. 255 с.
14. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1983. 385 с.
15. Kirzner I.M. *Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach* // *Journal of Economic Literature*. 1997. № 35. P. 60–85.
16. Андрианова Д.В. Особенности конкурентоспособности объединений товариществ собственников жилья // *Мониторинг правоприменения*. 2017. № 2 (23). С. 25–28.
17. Гужова О.А., Столаева А.А. Оценка деятельности предприятий в сфере управления многоквартирными домами через развитие конкурентных отношений // *Инновационные стратегии развития экономики и управления*: сб. ст. Самара: Изд-во СГАСУ, 2017. С. 261–267.
18. Новикова Н.Г. Принципы формирования системы анализа рыночных возможностей в организациях, функционирующих в сфере услуг (на примере управляющих компаний жилищного хозяйства) // *Вестн. Иркутского гос. технического ун-та*. 2014. № 12. С. 320–325.
19. Новикова Н.Г. Исследование факторов развития конкуренции в сфере управления жилищным фондом // *Изв. Байкальского гос. ун-та*. 2016. Т. 26. № 6. С. 955–963.
20. Быстрова Ю.В., Руднев Н.П., Сизов В.Е. Роль управляющих компаний в криминализации сферы ЖКХ // *Приоритетные направления развития российской науки: материалы III Всерос. науч.-практической конф.* Саратов, 2020. С. 36–38.
21. Астафьев С.А., Хомкалов Г.В., Егерев И.М. Типичные способы совершения преступлений, связанных со строительством и эксплуатацией многоквартирных домов // *Всероссийский криминологический журн.* 2018. Т. 12. № 4. С. 541–549.
22. Кубасова Т.И., Новикова Н.Г., Суходолов А.П. Перспективы и проблемы развития жилищного строительства в России в контексте последних изменений законодательства // *Baikal Research Journal*. 2017. Т. 8. № 4. С. 23.
23. Суходолов А.П., Новикова Н.Г., Кубасова Т.И., Хомкалов Г.В., Лавыгина И.В. Факторы, детерминирующие мошенничество в сфере долевого строительства // *Всероссийский криминологический журн.* 2018. Т. 12. № 1. С. 92–100.
24. Суходолов А.П., Новикова Н.Г., Цвигун И.В. Социальный маркетинг как фактор развития конкуренции в сфере управления многоквартирными домами // *Вопросы теории и практики журналистики*. 2019. Т. 8. № 2. С. 404–420.
25. Светник Т.В., Корягина С.А. Недостатки правового регулирования долевого строительства в детерминации отдельных видов экономических преступлений // *Всероссийский криминологический журн.* 2018. Т. 12. № 4. С. 550–560.