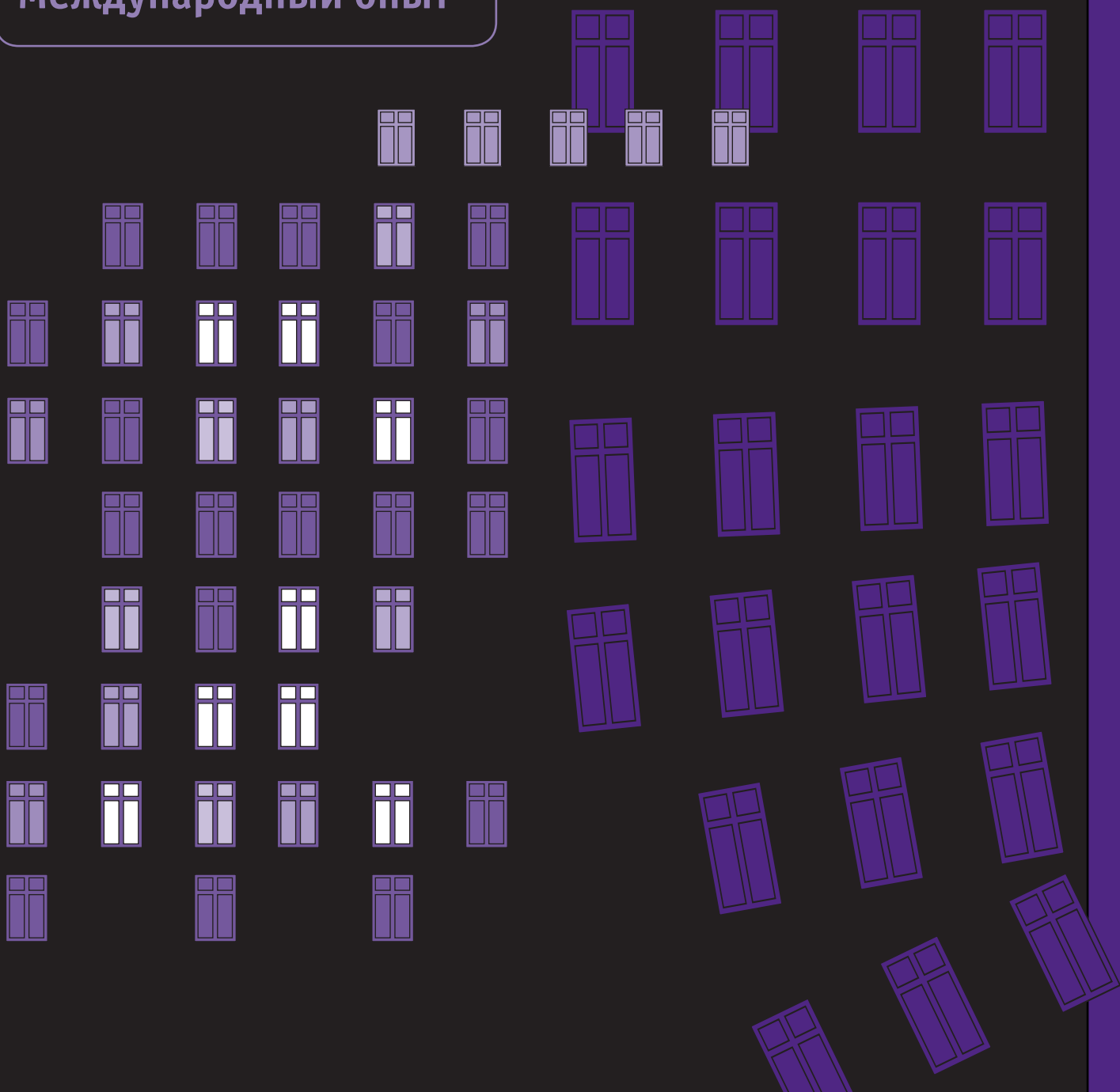


профессиональное управление МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ

Международный опыт





Реформы в жилищной сфере, которые в странах бывшего Советского Союза начались с 90-х годов XX века с разрешения приватизации жилья гражданами, превратили огромное количество квартиросъемщиков в собственников недвижимости и привели к изменению отношений собственности в пределах каждого дома. Сегодня, наверное, невозможно

найти многоквартирный дом, где не было бы хоть одного частного собственника – владельца приватизированной квартиры. Поэтому проблема управления многоквартирными домами, перешедшими в собственность нескольких домовладельцев, и правового урегулирования отношений между сособственниками общего имущества является актуальной для городов большинства стран на постсоветском пространстве.

Специалисты в поисках решения проблем, связанных с управлением жилищным фондом, постоянно обращаются к зарубежному опыту. В большинстве западных стран граждане рассматривают приобретение жилья в собственность как инвестицию (вложение средств) и следят за тем, чтобы стоимость квартиры не уменьшалась со временем, а, по возможности, прирастала. Несмотря на то, что в странах бывшего соцлагеря многие люди получили квартиры бесплатно в результате приватизации, мы должны извлечь полезный урок из опыта рачительного отношения к своей собственности, исторически накопленного в других странах.

В тех из них, где в жилищной сфере исторически преобладает частный сектор, применяются различные системы управления недвижимостью, включая и самоуправление собственников в многоквартирных домах.

ИЗ ИСТОРИИ МНОГОВКВАРТИРНОГО ЖИЛЬЯ

История многоквартирного жилья насчитывает более двух тысяч лет. Первые многоквартирные дома, в привычном для нас понимании, появились во времена Римской империи, когда сенат принял законы, разрешавшие свободным гражданам Рима владеть отдельными жилыми помещениями в городских «многосемейных» домах. Тогда и появился употребляемый сегодня во многих странах термин «кондоминиум», то есть совладение. В Средние века дома со многими помещениями – отдельно для каждой семьи, которыми совместно владели собственники этих помещений, строились в огражденных стенами городах-крепостях, служивших убежищем от нападений противников по междоусобным войнам.

После Средневековья вплоть до начала XX века идея общей собственности на многоквартирный дом не возникала, хотя именно за счет быстрого и многочисленного строительства таких домов разрастались города в эпоху индустриализации – многоквартирные дома, как правило, полностью принадлежали богатым владельцам и являлись доходными, то есть помещения в них сдавались внаем.

Только в первой половине XX века в Западной Европе (Германия, Австрия, Франция) квартиры в отдельных домах стали передаваться в собственность граждан. Бывшие владельцы домов распродавали свои здания, квартиру за квартирой, арендаторам и другим желающим получить собственное жилье – так в Европу вернулись кондоминиумы. Затем этот подход распространился на страны Латинской Америки и Пуэрто-Рико, где в 1951 году были приняты законы, создавшие правовые рамки для кондоминиумов как части корпоративного и жилищного права. Из Пуэрто-Рико идея общей собственности на многоквартирный дом распространилась на США, а оттуда – на Канаду.

После этого кондоминиумы как тип жилищных комплексов, в которых одновременно присутствует частная собственность на квартиры и нежилые помещения и общая долевая собственность на места общего пользования, получили широкое распространение во многих странах мира. Наибольшую долю многоквартирных домов кондоминиумы составляют в США и Мексике, также они распространены в странах Западной Европы. В Венгрии первые кондоминиумы – дома из 6-12 квартир начали строиться представителями среднего класса после Первой мировой войны, вторая волна строительства кондоминиумов началась в 60-е годы XX века, когда в жилищной политике Венгрии был взят курс на привлечение личных средств граждан для строительства жилья. С начала 90-х годов кондоминиумы как результат приватизации государственного и муниципального жилищного фонда появились в странах бывшего социалистического блока: Польше, Чехии, Словакии и др., а также в странах СНГ. Кроме того кондоминиумы стали возникать при строительстве многоквартирных домов, помещения в которых еще на этапе строительства или сразу по его завершении продаются различным собственникам, а дом становится их общим имуществом. Такое строительство превратилось в чрезвычайно выгодный бизнес: жилье в этих домах обладает стопроцентной ликвидностью и приносит хорошие прибыли компаниям-застройщикам.

До начала 90-х годов прошлого века в названных странах государство было владельцем большей части жилищного фонда. В России государству принадлежало 67% всего жилья (в городах – 90%), которое находилось в управлении муниципалитетов либо государственных предприятий. Государственные организации и строили, и

содержали жилищный фонд. Распределение квартир (жилых помещений) осуществлялось также государственными структурами между семьями-очередниками.

Экономической базой демократического правового государства являются частная собственность и свободный рынок. В период перехода к рыночной экономике в последнее десятилетие прошлого века страны Восточной Европы и бывшего СССР определили правовую основу преобразования отношений собственности в жилищной сфере, существенной частью которой стала приватизация занимаемых гражданами жилых помещений государственного и муниципального жилищных фондов.

Целями приватизации во всех странах были:

- снижение расходов государственного бюджета на содержание многоквартирного жилищного фонда (при возложении бремени расходов на новых собственников);
- повышение эффективности управления жилищным фондом (путем передачи права принятия решений на «низовой» уровень);
- привлечение средств населения к улучшению состояния и условий проживания в многоквартирных домах (собственники имущества заинтересованы в улучшении его состояния и повышении рыночной стоимости);
- развитие рынка жилищных услуг (за счет демополизации заказа на услуги, поскольку заказчиками становятся собственники каждого многоквартирного дома).

Обычные нормы процесса приватизации:

- квартиры передаются в собственность их нанимателям бесплатно (или по остаточной стоимости, составляющей 10-20% от рыночной);
- право льготной (бесплатной) приватизации может быть использовано гражданином только один раз.

Возможность бесплатной приватизации жилищного фонда привела к увеличению доли частного (индивидуального) жилищного фонда в рассматриваемых странах, например в России — с 30% в 1992 году (в основном в сельской местности) до 77,9% в 2006 году¹.

Бесплатная приватизация дала возможность стать собственниками жилья семьям с разным уровнем доходов. Вследствие этого сложилась значительная социальная неоднородность среди собственников квартир в жилых домах, что также создает проблемы в процессе управления жильем.

В бывших социалистических странах Восточной Европы жилищный фонд ранее принадлежал государству, как и в СССР, и его приватизация проходила по сходному пути. Законодательство, регулирующее вопросы управления объектами смешанной собственности в странах Восточной Европы, формировалось практически одновременно с аналогичным законодательством в республиках бывшего Союза.

Важнейший вопрос, который странам Восточной Европы и СНГ приходится решать при приватизации квартир, — это создание механизмов управления домами, принадлежащими множеству собственников. В некоторых странах Восточной Европы, например в Венгрии и Чехии, законодательством приватизация квартир в доме разрешалась только при условии образования в нем ассоциации кондоминиума (товарищества собственников квартир), принимающей на себя ответственность за содержание многоквартирного дома. Как следствие, в этих странах получило большее, чем у их восточноевропейских соседей, развитие профессионального управления жилищным фондом, осуществляемого частными компаниями, число которых сегодня возрастает.

Главным недостатком приватизации квартир в многоквартирных домах в ряде республик бывшего СССР явилось то, что, инициировав

¹ Данные Росстата.

в начале 90-х годов процесс приватизации жилья, они не уделили должного внимания правовому определению ответственности граждан, приватизировавших квартиры, за содержание общего имущества в многоквартирных домах и созданию механизмов организации управления такими домами. Так, в Российской Федерации закон о приватизации жилищного фонда был принят в 1991 году, а право общей долевой собственности собственников квартир на общее имущество в многоквартирном доме было установлено Гражданским кодексом в 1994 году, а, например, в Таджикистане право общей долевой собственности на общее имущество в многоквартирном доме до сих пор четко не определено законодательно: «...собственники приватизированных жилых помещений в домах государственного жилищного фонда являются совладельцами инженерного оборудования и мест общего пользования...»¹

В результате «пробелов» в законодательстве в России, Украине, Беларуси, Армении, Азербайджане, Молдове, Таджикистане до последнего времени сохранились постсоветские административные схемы управления многоквартирными домами (неслучайно именно жилищно-коммунальный сектор часто называют «последним оплотом социализма»). Практика показала, что государственные (муниципальные) жилищные организации характеризуются низкой эффективностью использования финансовых средств, в том числе вследствие искусственно созданной высокой занятости. Словацкие эксперты приводят пример жилищного предприятия в г. Мартин, где было около 450 работников, а после 1991 года там работало только 145 человек, которые справлялись с тем же самым объемом работы. Высокая доля затрат, связанных с оплатой труда, оставляет незначительные средства на выполнение непосредственно ремонтов, в результате техническое состояние многоквартирных домов постоянно ухудшается. Искусственное сохранение административно-централизованной государственной (муниципальной) системы управления и обслуживания многоквартирного жилищного фонда, при которой многоквартирные дома «закреплены» за определенными управляющими и обслуживающими организациями, не дает возможности возникнуть и развиваться рынку жилищных услуг, в отличие от рынка жилья. В вышеназванных странах приватизированный, то есть частный жилищный фонд на практике не имеет методов и форм управления, соответствующих рыночному конкурентному сектору экономики, и до сих пор управляется муниципалитетами как социальный жилищный фонд. В последние два-три года в России государством через законодательное регулирование прилагаются значительные усилия для демополизации системы управления и обслуживания многоквартирных домов.

ОБЪЕКТЫ И СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ

Чтобы лучше понимать, в чем состоят различия и общность принципов управления многоквартирными домами, вначале рассмотрим, как законодательством разных стран определяется объект управления, кто отвечает за управление и кто выполняет управленческие функции, иными словами – кто является субъектом управления.

Многоквартирный дом и общее имущество в многоквартирном доме

Как было сказано ранее, во многих странах Европы, Азии, Северной и Южной Америки употребляется термин «кондоминиум» – единый комплекс недвижимого имущества, включающий земельный участок в установленных границах и расположенное на нем жилое здание, в котором жилые и нежилые помещения находятся в собственности граждан или юридических лиц, а общее имущество – в их общей долевой собственности.

В России, Украине и некоторых других республиках бывшего СССР этот термин также употреблялся в 90-х годах прошлого века, однако в настоящее время применяется понятие «многоквартирный дом», под которым понимается дом, включающий две и более квартиры, имеющие самостоятельные выходы в помещения общего пользования.

В состав многоквартирного дома помимо квартир могут также входить одно или несколько нежилых помещений, принадлежащих на праве собственности различным лицам и не входящих в состав общего имущества в многоквартирном доме.

К общему имуществу законами многих стран, в том числе России, относятся помещения в многоквартирном доме, не являющиеся частями квартир и предназначенные для обслуживания более одного помещения в данном доме, а также крыши, ограждающие, несущие и ненесущие конструкции, обслуживающее более одного помещения, оборудование и земельный участок, на котором расположен данный дом (рис. 1).

Многоквартирный дом, или кондоминиум, в отличие от жилых и нежилых помещений в нем, как объект недвижимости не является объектом гражданского оборота.

Только отдельные элементы общего имущества в многоквартирном доме могут участвовать в гражданском обороте, но ограниченно и при соблюдении определенных условий. Так, возможна сдача в аренду общих помещений в многоквартирном доме (при согласии как минимум двух третей всех собственников помещений), передача в пользование участка стены или кровли (например, для целей рекламы) и т.п. В любом случае все доходы от использования элементов общего имущества являются доходами объединения собственников помещений, а не управляющего и расходуются на цели содержания общего имущества дома.

¹ Статья 3 Закона Республики Таджикистан «О приватизации жилищного фонда» в редакции от 04.11.1995 г.

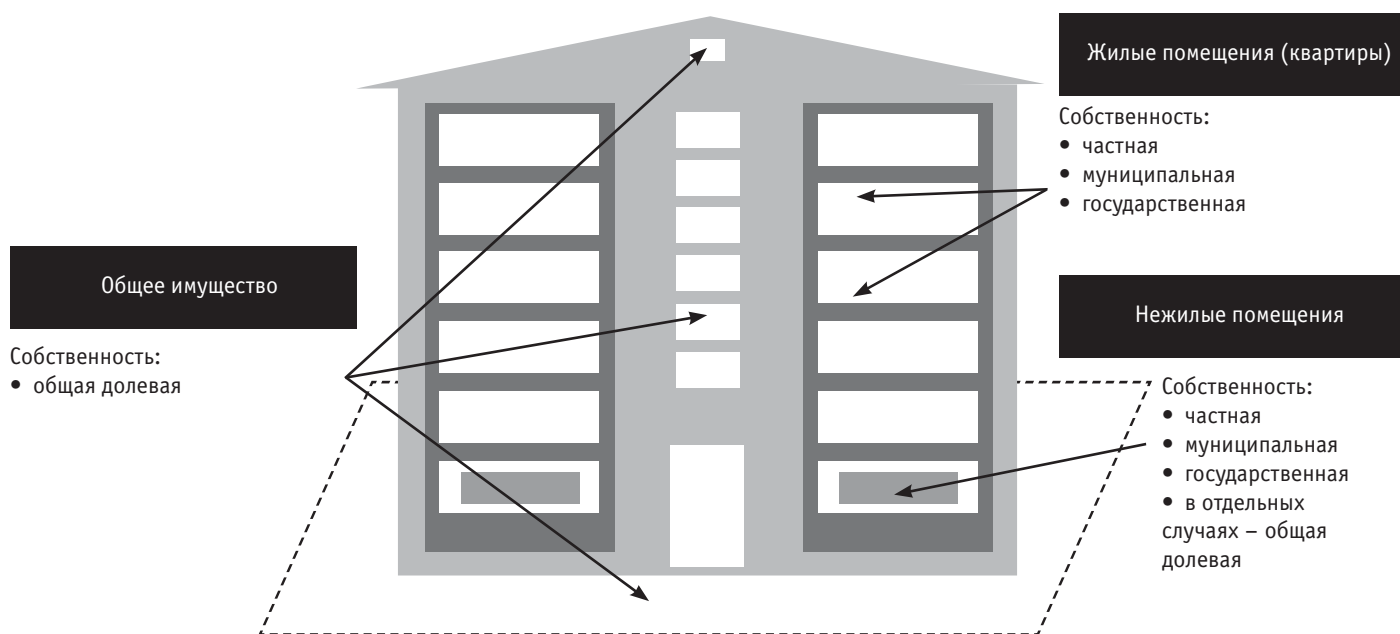


Рис. 1. Многоквартирный дом как объект прав собственности

Ответственность собственников за управление и содержание общего имущества

Важной особенностью правового режима объектов недвижимости в многоквартирных домах (кондоминиумах) является то, что всем собственникам жилых помещений наряду с принадлежащими им помещениями принадлежит доля в праве общей собственности на общее имущество в многоквартирном доме. В соответствии с гражданским и жилищным законодательством во всех странах собственники жилых и нежилых помещений в многоквартирном доме несут бремя содержания не только принадлежащих им помещений, но и общего имущества.

Законодательно устанавливаются жесткие требования по несению собственником обязательных общих расходов на содержание общего имущества в многоквартирном доме. Как правило, доля обязательных общих расходов определяется размером доли собственника в праве общей собственности на общее имущество. Чем больше площадь принадлежащих собственнику помещений в многоквартирном доме, тем большее бремя расходов на содержание общего имущества на нем лежит.

Бремя содержания означает не только несение обязательных расходов, но и обязанность предпринимать меры для обеспечения сохранности, безопасности, технической исправности и надлежащего санитарного состояния общего имущества в многоквартирном доме. Собственник должен принимать решения и заботиться об организации процесса содержания дома. Если дом не соответствует законодательно установленным требованиям к безопасности и качеству объектов жилой недвижимости, все собственники помещений в доме в равной степени несут ответственность перед государственными надзорными органами.

В большинстве стран Запада контроль безопасности и технического состояния жилья – практически единственная область, в которой пересекаются интересы собственников помещений в многоквартирных домах и органов власти. Органы государственной власти и муниципалитеты в Европе и Америке не участвуют в управлении кондоминиумами, и основная причина состоит в том, что соотношение частной и муниципальной собственности в пределах одного дома существенно отличается от ситуации в республиках СНГ и странах Восточной Европы.

В бывших социалистических странах в результате приватизации возникла ситуация, когда почти в каждом доме есть несколько помещений, принадлежащих муниципалитету. В соответствии с законодательством муниципалитет, как собственник неприватизированных квартир и нежилых помещений, обладает теми же правами и обязанностями, что и остальные собственники. Как правило, муниципалитет вступает в товарищество собственников жилья, представительство интересов города в товариществе осуществляет уполномоченный сотрудник администрации или иной городской службы.

В то же время на Западе, особенно в США, где исторически подавляющая часть жилищного фонда находится в частной собственности, под приватизацией понималась не массовая бесплатная передача жилья гражданам, как это было в бывших социалистических странах, а продажа жилья. При этом на продажу выставлялись целиком дома. Таким образом, в США и западноевропейских странах жилые дома либо полностью принадлежат одному собственнику, будь то муниципалитет или частное лицо, либо это кондоминиум, в котором нет муниципальной собственности. На Западе нет домов, где одновременно были бы муниципальные и частные квартиры.

Таким образом, в западных странах муниципалитет не является лицом, непосредственно заинтересованным в каких-либо внутренних делах объединений собственников жилья, и домовладельцы в кондоминиуме не испытывают давления со стороны городских властей при решении любых вопросов, касающихся их кондоминиума. Естественно также, что собственники жилья в кондоминиумах не требуют от муниципалитетов проведения ремонтов и организации содержания своих домов или помощи в этом. В западных странах, где историчес-

ки сложилось другое отношение к собственности на жилье, участие в управлении собственным многоквартирным домом воспринимается собственниками квартир как преимущество, а не бремя. Отношения между домовладельцами в отношении управления общим имуществом реализуются в рамках ассоциации (товарищества) собственников жилья, которая в обязательном порядке создается и регистрируется для управления кондоминиумом, и каждый собственник квартиры или нежилого помещения автоматически является членом ассоциации. Создание объединения собственников жилья в многоквартирном жилом доме по законодательству является обязательным в Норвегии, Дании, Германии, Нидерландах, Швейцарии, Польше, Венгрии, Чехии.

В таких странах, как Словакия, Румыния, Болгария, Эстония, Латвия, Литва, Беларусь, Молдова, объединение собственников происходит на добровольной основе. Однако членство в уже созданном товариществе является обязательным для собственников жилья во всех странах, кроме Российской Федерации и Кыргызстана – единственных из зарубежных стран, где было принято решение о добровольности членства в товариществе.

Управление как часть деятельности по содержанию общего имущества

Как было сказано ранее, собственники в многоквартирном доме несут бремя содержания принадлежащего им имущества. В данном случае понятие «содержание» можно рассматривать в двух значениях:

- содержание как несение бремени расходов;
- содержание как деятельность, обеспечивающая сохранность и надлежащее состояние имущества.

Собственники, обязанные содержать принадлежащее им имущество, в том числе обязаны управлять этим имуществом, а именно:

- принимать решения и организовывать деятельность по обеспечению сохранности общего имущества, его надлежащего технического и санитарного состояния, безопасных и комфортных условий проживания (включая обеспечение коммунальными услугами);
- решать вопросы пользования помещениями и общим имуществом в многоквартирном доме и придомовым земельным участком;
- обеспечивать финансово (оплачивать) содержание общего имущества и предоставление коммунальных услуг.

Таким образом, объектами управления в многоквартирном доме являются:

- каждое жилое и нежилое помещение, принадлежащее отдельно-му собственнику (который чаще всего сам им управляет);
- общее имущество, принадлежащее на праве общей долевой собственности всем собственникам помещений в доме (за управление общим имуществом отвечают все собственники).

Управление имуществом включает в себя постановку целей, планирование мер по их достижению, действия по реализации намеченных мер, координацию и стимулирование деятельности исполнителей (привлекаемых лиц), направленные на достижение наилучшего результата, а также контроль за достижением планируемых результатов.

Управление общим имуществом в многоквартирном доме можно рассматривать как двухуровневую систему, которая дополняется различными способами обслуживания (рис. 2).

Первый уровень управления – принятие совместных решений собственниками помещений: определение целей управления многоквартирным домом (то есть определение уровня его технического состояния, безопасности, комфортности, который должен быть обеспечен); выбор способа управления (кто будет осуществлять управленческие функции); установление размера платы за содержание общего имущества). Осуществление такого управления – право и обязанность собственников помещений.

Второй уровень управления – организация исполнения решений (осуществление управленческих функций). Такое управление может осуществляться самими собственниками или привлекаемыми ими исполнителями – управляющим или управляющей организацией.

Управление жильем как предпринимательская деятельность осуществляется на возмездной основе и заключается в предоставлении собственникам помещений или их объединению (товариществу) обозначенных в договоре управления услуг и работ. Для выполнения своих обязательств перед собственниками управляющий принимает решения о том, как, когда и за какую сумму будет осуществлять конкретные работы и предоставлять услуги, заключает договоры подряда и контролирует работу исполнителей.

Таким образом, субъектами управления многоквартирным домом являются собственники помещений в доме и управляющий, каждый в пределах своей компетенции.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ

В мировой практике под профессиональной деятельностью по управлению жилой недвижимостью понимаются любые действия управляющей организации (или управляющего – индивидуального предпринимателя) в отношении объекта недвижимости, направленные на достижение целей, сформулированных собственником недвижимости.

Направления деятельности и функции управления многоквартирными домами

В мировой практике существуют различные подходы к тому, что относить к деятельности по управлению жилой недвижимостью. Большинство источников информации об управлении недвижимостью за рубежом указывают следующие направления профессиональной деятельности по управлению многоквартирными домами:

- управление обслуживанием и ремонтом;
- финансовое управление;
- административное управление.

Каждое направление деятельности предполагает осуществление определенных функций для достижения целей, поставленных собственниками имущества (рис. 3).

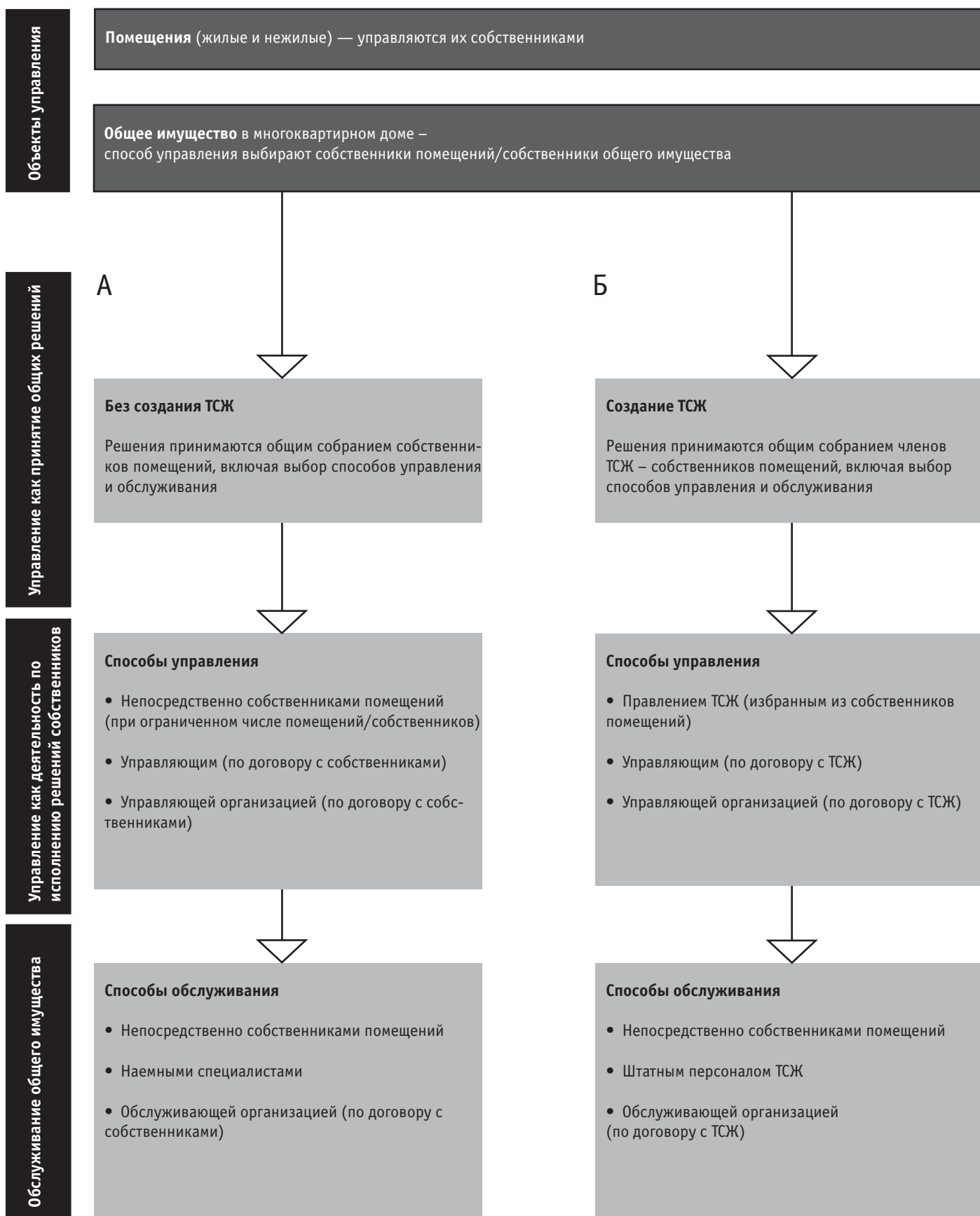


Рис. 2. Способы управления и обслуживания многоквартирного дома

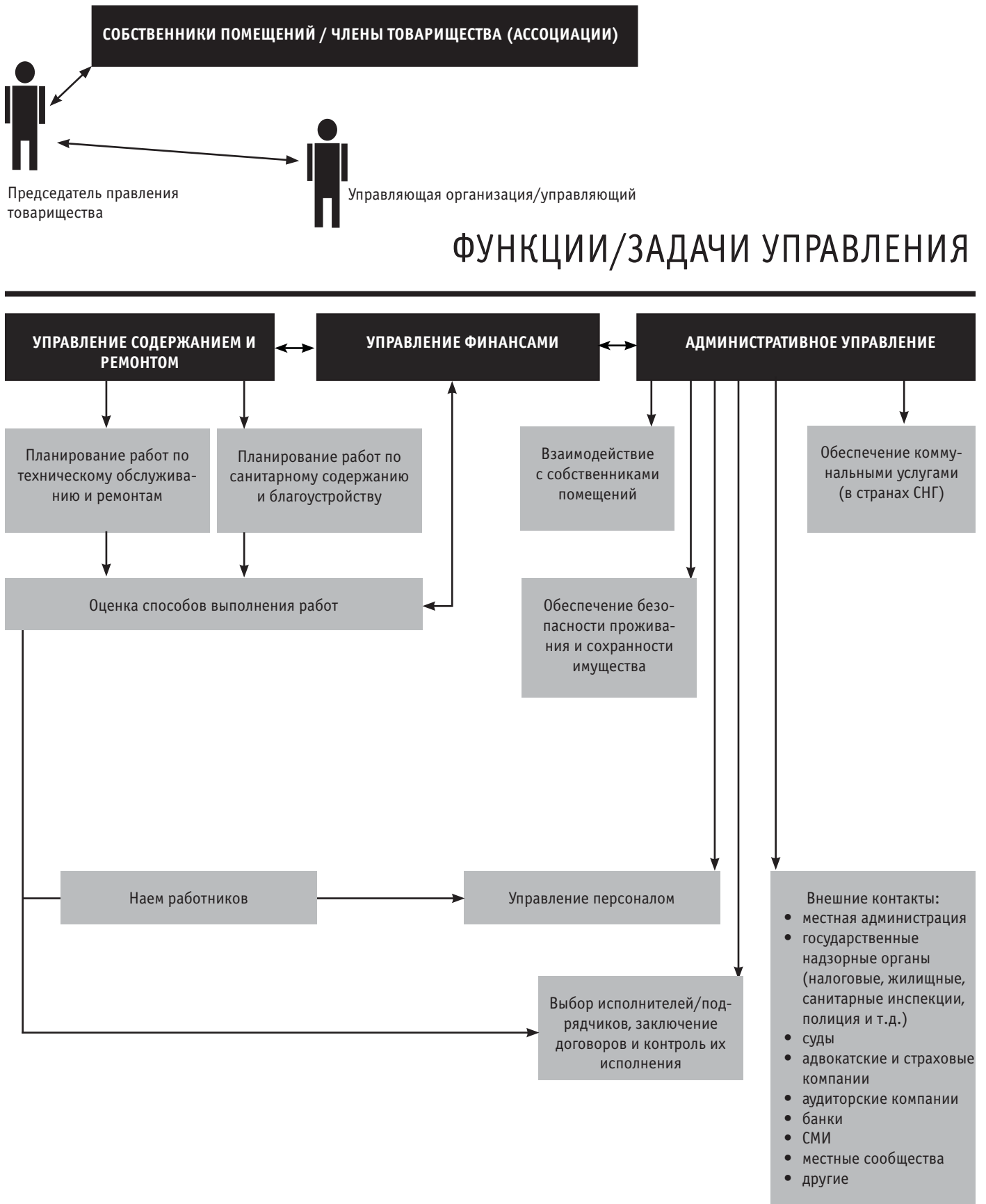


Рис. 3. Функции и задачи управления многоквартирными домами в международной практике

Так, международная организация «Институт управления жилыми комплексами» (Community Associations Institute, США) определяет следующие направления деятельности и функции управляющего многоквартирным домом.

1. Организация общих собраний собственников и заседаний правления и участие в них

- Составлять и использовать административный календарный план собраний товарищества, других событий и мероприятий.
- Составлять и представлять правлению отчет по управлению домом.
- Составлять повестки дня и информационные материалы для заседаний правления.
- Готовить и распространять уведомления о собраниях.
- Разрабатывать и использовать процедуры выборов и голосований на общих собраниях собственников/членов товарищества в соответствии с руководящими документами.
- Организовывать общие собрания и заседания правления и участвовать в них.
- Вести протоколы и готовить проекты резолюций.

2. Администрирование и юридические вопросы

- Организовывать и вести делопроизводство товарищества (в том числе договоры и переписку).
- Отвечать на запросы (заявки) жильцов/собственников.
- Готовить документы для продаж, аренды и других сделок, если это требуется в соответствии с руководящими документами товарищества.
- Содействовать связи между товариществом/правлением и юридическим консультантом.
- Предоставлять информацию и рекомендации правлению для принятия решений.
- Консультировать правление и давать ему советы по профессиональным вопросам.
- Помогать правлению в подготовке правил, порядков и процедур
- Разрабатывать процедуры сбора взносов и платежей для утверждения правлением.
- Быть в курсе архитектурных требований или требований по изменению помещений.
- Устанавливать и фиксировать нарушения ограничений, правил и порядков, установленных товариществом.
- Применять процедуры к нарушителям (в том числе правил и архитектурных требований), как это установлено правлением
- Применять санкции за неплатежи, как установлено руководящими документами и политикой правления, доводить информацию о неплатежах до юридического консультанта.
- Содействовать связи между товариществом/правлением и членами товарищества.
- Представлять товарищество перед внешним сообществом (в том числе во взаимоотношениях с местной администрацией, СМИ и организациями местного самоуправления).
- Разрабатывать, обновлять и распространять специальную информацию для данного жилого комплекса (в том числе перечень услуг и исполнителей).
- Готовить и/или предоставлять дружелюбные информационные материалы о поставщиках, доступных удобствах и услугах, часах работы, потенциальных покупателях недвижимости, собственниках и нанимателях (в том числе «пакет знакомства»).

3. Бюджет, резервные фонды, инвестиции и оценка (платежи). Финансовый контроль

- Консультировать правление и давать ему советы по финансовым вопросам.
- Анализировать финансовые тенденции при составлении бюджета.
- Разрабатывать и корректировать долгосрочные планы расходов и резервов, при необходимости привлекая профессиональных консультантов.

- Готовить проект годового бюджета, включая операционные расходы, расходы на капитальные цели и резервы.
- Изыскивать альтернативные источники доходов.
- Определять способы финансирования резервных фондов.
- Распределять средства бюджета, как установлено в руководящих документах.
- Разрабатывать и использовать эффективные процедуры рассылки счетов и сбора платежей.
- Готовить и рассылать уведомления о выставляемых счетах и уведомления о задолженностях.
- Применять санкции (плата за просрочку, проценты, пени) по непоплаченным счетам, как установлено руководящими документами и политикой правления.
- Доводить информацию о неплатежах до юридического консультанта
- Готовить и предоставлять необходимую документацию для «внешнего воздействия» на неплательщика.
- Вести финансовую отчетность товарищества в соответствии с официально принятой учетной политикой.
- Разрабатывать и применять процедуры внутреннего финансового контроля.
- Разрабатывать/утверждать эффективные процедуры оплаты внешних счетов.
- Производить регулярные плановые платежи от имени товарищества в рамках переданных полномочий.
- Документировать все финансовые потоки и сделки.
- Готовить регулярные плановые финансовые ведомости и отчеты.
- Анализировать финансовые ведомости и отчеты и доводить существенные факты и требования до правления.
- Выполнять инвестиционную политику, установленную правлением
- Находить независимых консультантов-бухгалтеров для целей товарищества.
- Предоставлять независимому аудитору и/или бухгалтеру финансовые отчеты товарищества, если это необходимо.

4. Управление рисками и страхование

- Отвечать на запросы (заявки) жильцов/собственников.
- Выявлять источники потенциальных потерь.
- Рекомендовать правлению профессиональных специалистов по управлению рисками и страховщикам.
- Разрабатывать и применять методики управления рисками.
- Разрабатывать и применять программы безопасности.
- Разрабатывать и применять планы на случай чрезвычайных ситуаций
- Контролировать страховое покрытие по действующим договорам страхования (в том числе страхования от катастроф/несчастных случаев, нарушения материальной ответственности, нарушения [денежных] обязательств, страхования имущества), как установлено руководящими документами и политикой правления.
- Документировать, предъявлять и координировать страховые претензии.

5. Содержание общего имущества

- Отвечать на запросы (заявки) жильцов/собственников.
- Консультировать правление и давать ему советы по техническим вопросам содержания имущества.
- Проводить переговоры по сервисным договорам.
- Определять состав общего имущества, подлежащего содержанию и ремонту.
- Инспектировать общее имущество, подлежащее содержанию и ремонту.
- Готовить и представлять правлению отчет по результатам инспекции.
- Предоставлять правлению рекомендации по содержанию общего имущества.

- Разрабатывать, утверждать и применять системы контроля, чтобы обеспечить документирование и выполнение задач по содержанию и ремонту.
- Выполнять программы содержания, ремонта и замены общего имущества и соответствующих решений правления.
- Разрабатывать и выполнять планы профилактического ремонта
- Разрабатывать и применять программы срочного (аварийного) ремонта.
- Организовывать получение, уточнение и ответы на заявки на ремонт от собственников.

6. Работа с подрядчиками

- Готовить и представлять правлению пакеты информации по конкурсному предложению.
- Организовывать подготовку спецификаций (технических документов) и конкурсной документации.
- Отбирать квалифицированных подрядчиков.
- Проводить переговоры по сервисным договорам.
- Координировать переговоры по условиям договоров с юридическим консультантом товарищества.
- Контролировать существенные условия договоров (в том числе

стороны, объем работы и вознаграждение).

- Обеспечивать проверку договоров юридическим консультантом до подписания/принятия решения о найме.
- Проверять договоры на соответствие местным правилам и нормам до начала работ по договору.
- Оценивать исполнение стандартных договоров.
- Добиваться установления и требовать исполнения гарантийных обязательств.

7. Кадровая политика

- Разрабатывать и применять правила и процедуры по отношению к персоналу (в соответствии с федеральными законами, законами штата и местным законодательством).
- Разрабатывать и корректировать рабочие инструкции для штатных сотрудников.
- Применять процедуры подбора, найма и увольнения персонала.
- Осуществлять надзор над работой персонала.
- Утверждать цели и задачи работы персонала, оценивать выполнение работы и периодически проводить обсуждение работы с персоналом.
- Вести и должным образом хранить личные дела сотрудников.

Эстонский союз управляющих и обслуживающих недвижимость (ЕКННЛ) в разработанном им стандарте «Мероприятия по обеспечению содержания недвижимости» к управлению относит следующие виды деятельности и мероприятия¹.

1. Подготовка объекта недвижимости к управлению и консультирование владельца

- Проверка наличия исходных данных
- Изучение потребностей владельца
- Составление базы данных
- Восстановление отсутствующих документов
- Первичный осмотр объекта
- Составление инструкции по обслуживанию объекта или его частей
- Составление стратегии ухода и консультация по услугам
- Другие подготовительные мероприятия

2. Организация физической сохранности недвижимого объекта

- Внедрение книги обслуживания
- Организация надзора владельца.
- Организация оценки технического состояния строений, их частей и конструкций.
- Осуществление договоров, необходимых для комплексных мероприятий по техническому обслуживанию и благоустройству
- Организация проектирования необходимых изменений в строениях.
- Управление всеми осуществляемыми ремонтными и строительными проектами.
- Организация ремонтных работ.
- Прочие мероприятия для организации физической сохранности.

3. Организация юридического сохранения объекта недвижимости

- Надзор за выполнением всех договоров, заключенных от имени владельца/владельцев недвижимости.
- Посредничество между сторонами договора при возникновении споров и разногласий.
- Надзор за всеми документами, связанными с недвижимостью
- Определение границ обязанностей и ответственности, вытекающих из правовых актов и договоров.
- Представление необходимых и требуемых владельцем отчетов.
- Подготовка страховой стратегии объекта недвижимости.
- Деятельность от имени владельца как юридического лица в соответствии с договором.
- Организация юридических услуг для владельца.

- Другие мероприятия, связанные с юридическим обеспечением

4. Организация экономической сохранности объекта недвижимости

- Составление бизнес-плана/экономической программы объекта.
- Организация поставок необходимых коммунальных и прочих ресурсов для объекта.
- Организация финансового учета.
- Анализ экономических показателей.
- Консультации по кредитам.
- Подготовка арендной стратегии объекта недвижимости.
- Организация экспертной оценки.
- Прочие мероприятия, связанные с экономической сохранностью.

5. Организация дополнительных услуг для владельца объектов недвижимости

- Организация общения / отчеты для владельца.
- Консультирование владельца в связи с развитием недвижимости
- Представление владельца (в пределах полномочий, определенных договором).
- Консультирование пользователей здания / помещений.
- Анализ использования недвижимости.
- Выдача справок.
- Организация подсобных услуг (включая аварийно-диспетчерское обслуживание).
- Другие мероприятия.

6. Другие сопутствующие организационные мероприятия, связанные с управлением недвижимостью

Из приведенных перечней направлений деятельности управляющего видно, что управление является отдельным, специальным видом деятельности, не ограничиваемой только организацией обслуживания и ремонта, и требует определенной квалификации и навыков. Для управления необходимы инженерно-строительные, экономические, юридические знания, а также знания в области финансов, организации труда и психологии. Вот почему определенные преимущества имеют управляющие организации, которые могут позволить себе иметь в штате самых разных специалистов, необходимых для управления многоквартирными домами.

¹ См.: Уход за недвижимостью. Справочник для владельца // www.ekhhlee

Требования к управляющим (управляющим компаниям)

В России и ряде других стран бывшего СССР в процессе становления рынка услуг по управлению жильем довольно активно обсуждается вопрос о предъявлении к профессиональным управляющим (управляющим компаниям) специальных требований, которые бы позволили защитить собственников жилья от некомпетентности или недобросовестности управляющих. Это связано прежде всего со сложившимся среди чиновников и работников жилищно-коммунального хозяйства отношением к гражданам – собственникам квартир как к неграмотным, бесправным и не осознающим собственной ответственности потребителям, которые полностью находятся во власти жилищных организаций. К этому же подталкивает и недостаток навыков «новых» управляющих – они пока не научились работать с собственниками как с клиентами, которые заказывают работы, устанавливают цену, оценивают и оплачивают сделанную работу.

В настоящее время в России специальных нормативных требований или ограничений деятельности управляющих организаций нет: их деятельность не лицензируется, страхование ответственности и сертификация являются добровольными. Единственное исключение установлено постановлением Правительства Российской Федерации для случаев, когда орган местного самоуправления проводит открытый конкурс по выбору управляющей организации для управления многоквартирным домом¹. Такая управляющая организация должна не быть банкротом, не иметь задолженностей и административных правонарушений. Кроме того, выбранная управляющая организация должна предоставить муниципалитету обеспечение исполнения своих обязательств по управлению домом – нотариально заверенную копию договора о страховании ответственности или договора о залоге депозита либо банковскую гарантию.

Такие меры установлены потому, что проведение открытых конкурсов муниципалитетами является временным исключением из общего правила самостоятельного выбора способа управления самими собственниками помещений, а также потому, что необходимо минимизировать негативные последствия выбора управляющей организации

муниципалитетами, а не самими собственниками. Важно, что российские законодатели понимают: такие требования нельзя распространять на все управляющие организации, работающие по договорам с собственниками. Собственники помещений должны иметь возможность выбирать управляющего из различных претендентов на эту роль и руководствоваться при выборе собственными критериями.

В большинстве стран мира не устанавливаются никаких законодательных ограничений на деятельность управляющих организаций и индивидуальных управляющих, работающих по договорам с собственниками жилья. В редких случаях от управляющих требуется лицензия. Например, в ряде штатов США управляющий должен получить лицензию департамента торговли или иного уполномоченного штатом органа, если его работа связана со сдачей помещений в аренду и сбором арендной платы в интересах собственника здания. Также управляющий должен иметь лицензию, если он предлагает собственнику провести реконструкцию или модернизацию здания, требующую больших денежных вложений². Оба этих случая подпадают под понятие «управление финансами и инвестициями», а такая деятельность лицензируется во многих странах мира.

Работы, связанные с техническим и санитарным обслуживанием домов и проведением ремонтных работ, обычно лицензируются в обязательном порядке, но лицензию приобретают непосредственно подрядные специалисты-ремонтники, и управляющий не несет ответственности за нарушение подрядчиками условий лицензирования.

Как правило, рынок сам формирует требования к управляющим компаниям, невыполнение которых делает компанию неконкурентоспособной. Прежде всего это относится к страхованию управляющей организацией/управляющим своей гражданской и материальной ответственности, возникающей, если неправильные действия управляющего нанесли ущерб клиенту-собственнику. Страхование ответственности управляющих развито в большинстве стран Европы и Америки.

Кроме того, повышению конкурентоспособности управляющей организации способствует наличие сертификатов, подтверждающих ее профессионализм, опыт и финансовую стабильность, а также следование профессиональным стандартам, о которых будет подробнее сказано далее.

В Венгрии закон «О товариществах собственников жилья» устанавливает, что управляющими кондоминиумами могут быть только те лица, которые прошли соответствующую профессиональную подготовку. С 1999 года в стране действуют получившие государственную лицензию курсы обучения по специальностям «управляющий кондоминиумом» и «управляющий недвижимостью».

Оба курса отвечают критериям профессиональной подготовки и сдачи экзаменов в соответствии с распоряжением МВД Венгрии. В них включены лекции, консультации, решение практических задач, подготовка курсовой и дипломной работ, а также устные и письменные заключительные экзамены. Так, по специальности «управляющий кондоминиумом» слушатели проходят курс в 200 учебных часов (в том числе 8 лекционных дней), а по специальности «управляющий недвижимостью» – 500 часов (20 лекционных дней). При этом курс «управляющий недвижимостью» включает весь учебный материал курса «управляющий кондоминиумом». В соответствии с венгерской практикой курс подготовки по специальности «управляющий кондоминиумом» сосредоточен в основном на проблематике товариществ собственников жилья в кондоминиумах, состоящих из жилых и нежилых помещений, и связан с кругом задач представителя товарищества домовладельцев.

Курс «управляющий недвижимостью» помимо проблематики кондоминиумов включает и другие вопросы, связанные с управлением недвижимостью независимо от предназначения последней и формы собственности, в которой она находится. Акцент делается на управлении инвестиционными проектами, оценочной деятельности, расчетах доходности от недвижимости и составлении комплексного плана управления недвижимостью.

Преподавание этих курсов налажено в 22 учебных центрах страны на основе образовательных методик, разработанных ООО «ФЮТИ ОМЕГА». Стоимость курсов практически одинакова на всей территории Венгрии.

¹ В соответствии с Жилищным кодексом Российской Федерации муниципалитет должен провести открытый конкурс по выбору управляющей организации для многоквартирного дома, если собственники в доме до 2008 года самостоятельно не выбрали способ управления домом.

² Так, в штате Калифорния обязательно лицензирование управления «доходными» многоквартирными домами, в которых в аренду сдаются более трех квартир и хотя бы одно нежилое помещение. В штате Огайо лицензируется управление реконструкцией и перепланировкой домов.

Большое значение имеет подготовка специалистов по управлению жильем. На западе многие политехнические вузы, специальные колледжи, училища и другие учебные заведения дают базовое образование, позволяющее выпускнику начать работать управляющим. Сами профессиональные сообщества управляющих также предлагают различные образовательные курсы, как базовые, так и предназначенные для повышения квалификации работающих управляющих.

Необходимо подчеркнуть, что, как правило, за рубежом необходи-

мость получения специального образования для работы управляющим возникает не из-за законодательных требований, а по условиям рынка: собственники не доверяют управление своим имуществом не-квалифицированным специалистам. И наоборот, наличие сертификатов о специальном образовании, особенно общепризнанных на национальном или международном уровне, повышает шансы управляющего на получение заказа от собственников и на высокую оплату своего труда.

Обслуживание недвижимости в Латвии

До утепления



Дом 103-й серии с 32 квартирами постройки 1985 года. Общая площадь квартир в доме 1767,7 м², в том числе отапливаемая площадь – 1652,9 м².

г. Цесис, ул. Акменс, 5
Эксплуатационная организация – ООО «CDzP».
Работы произведены в 2003 г.

Кредит в 22 400 евро взят на 12 лет. Для погашения кредита из общей эксплуатационной платы 0,175 евро/м² выделяется 0,1393 евро/м². За счет кредита в доме произведены утепление фасада, замена окон и дверей на лестничных клетках, модернизация теплоузла.

ВЫГОДА:

- 1) повысился уровень комфорта в доме, сбалансированным стало отопление, снизились потери тепла из квартир;
- 2) уменьшились затраты на отопление на 10%;
- 3) на фасаде в многих местах откололись кирпичи, пришли в негодность межпанельные швы. После утепления эти дефекты устранены и дом приобрел привлекательный внешний вид;
- 4) владельцы квартир видят, что вложенные средства окупаются, таким образом, значительно изменилось отношение к содержанию общей собственности и дальнейшему благоустройству. Повысился комфорт и, соответственно, спрос на квартиры в этом доме.

После утепления



Подходы к организации профессиональной деятельности по управлению многоквартирными домами

Основными принципами управления многоквартирными домами в мировой практике являются пообъектность и ориентированность на клиента.

Принцип **пообъектности** выражается в том, что управление осуществляется в отношении каждого отдельного многоквартирного дома как самостоятельного объекта управления, с учетом технического состояния дома, степени его благоустройства, состояния земельного участка, на котором расположен многоквартирный дом, с элементами благоустройства и озеленения, на основании целей, определенных собственниками помещений данного дома.

Клиентоориентированная деятельность управляющей организации характеризуется тем, что она направлена на удовлетворение запросов собственников жилья как клиентов. Управляющая организация действует в рамках полномочий, установленных договором управления, отчитываясь перед собственниками в установленном законом и договором порядке.

Профессионализм управляющего выражается в умении содействовать собственникам в определении целей управления и формулировании потребностей, которые выражаются через заказ на услуги. Способ и общий план достижения целей, предложенные управляющей организацией собственникам и согласованные с ними, ложатся в основу договора управления. Методы решения конкретных задач в рамках договора управляющая организация выбирает самостоятельно.

Прежде всего, следует отметить, что в большинстве зарубежных стран, например в Венгрии, Польше, Словакии, Чехии, Франции, Нидерландах, Мексике, США, Канаде, Сингапуре, Малайзии и др., управление в целом рассматривается как отдельный вид предпринимательской деятельности, за которую управляющая организация получает вознаграждение от собственников помещений, а ответственность перед собственниками за содержание здания несет объединение (ассоциация, товарищество) собственников жилья. Кроме того, при таком подходе управляющая организация не отвечает перед собственниками за предоставление коммунальных услуг. Необходимо также подчеркнуть, что подход к управлению многоквартирными домами, которого придерживаются управляющие в большинстве западных стран, базируется на том, что управляющий или управляющая организация работают на основании договора с объединением собственников жилья, а не с отдельными собственниками. Все основные управленческие решения, прежде всего – по распоряжению финансами и заключению договоров на закупки товаров и услуг, принимает не управляющий, а руководящие органы товарищества (ассоциации) собственников жилья. Управляющий же готовит и обосновывает рекомендации для правления ассоциации.

В некоторых государствах Восточной Европы и Прибалтики (Словакия, Эстония, Латвия) собственники помещений в многоквартирном доме имеют право не создавать товарищество – юридическое лицо, а заключить на одинаковых для всех собственников в доме условиях общий договор с управляющим/управляющей компанией. В таком случае органом, ответственным за принятие решений, является общее собрание собственников, а управляющий готовит свои пред-

ложения для рассмотрения и утверждения общим собранием. В то же время практика работы управляющих в этих странах показывает, что для них предпочтительнее иметь в качестве партнера юридическое лицо – товарищество собственников и взаимодействовать с его правлением, а не заключать договоры со всеми собственниками. Часто управляющие сами предлагают собственникам помещений в многоквартирных домах создать товарищество, а иногда даже выдвигают это в качестве условия заключения договора, разъясняют преимущества самоорганизации, содействуют в организации и регистрации товарищества.

В России собственники могут привлекать управляющую организацию на основании договора с товариществом собственников жилья или, при отсутствии товарищества, на основании договора управления, заключаемого с каждым собственником помещения. Жилищный кодекс Российской Федерации установил, что деятельность управляющей организации (управляющего) по договору управления должна включать оказание услуг и выполнение работ по надлежащему содержанию и ремонту общего имущества, предоставление коммунальных услуг и осуществление иной направленной на достижение целей управления многоквартирным домом деятельности. Таким образом, управляющая организация отвечает перед собственниками помещений за предоставление всего комплекса услуг и работ по содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирном доме и коммунальных услуг, что отражается в договоре управления. В российском законодательстве управленческая деятельность не отделяется от деятельности по содержанию общего имущества и предоставлению коммунальных услуг, а рассматривается как их составная часть – организация работ и услуг, а управляющий – как единственный контрагент, отвечающий перед собственниками помещений за все жилищные и коммунальные услуги.

Для стран с только формирующимся рынком жилищных услуг (Россия, Узбекистан) характерно, что появляющиеся частные жилищные организации, называющие себя «управляющими компаниями», стремятся оказывать своими силами весь комплекс услуг по управлению, обслуживанию и ремонту многоквартирных домов, причем работам по обслуживанию и ремонту отдается приоритет по сравнению с деятельностью по управлению. Эта «универсальность» управляющих организаций объясняется, с одной стороны, тем, что собственники жилья еще не осознали самостоятельной ценности и преимуществ профессионального управления и ориентируются в своих запросах только на работы по обслуживанию и ремонту многоквартирного дома. С другой стороны, первые управляющие организации часто создаются на базе бывших муниципальных жилищно-эксплуатационных или ремонтных организаций (в Узбекистане – на базе обслуживающих структур крупных товариществ собственников жилья), имевших собственную материально-техническую базу и персонал для осуществления работ по содержанию и ремонту многоквартирных домов, поэтому они в значительно большей степени готовы к выполнению этих работ, чем к деятельности по управлению в западном понимании. В России это часто приводит к тому, что многие жилищные организации, ранее действовавшие как подрядчики муниципалитетов по содержанию и ремонту жилья, заключают с собственниками договоры на управление, но у таких компаний по-прежнему деятельность по содержанию и ремонту преобладает над управлением. Отсутствует пообъектное управление, компании ориентируются на стандартный набор работ по содержанию дома, стремятся решать

краткосрочные задачи вместо перспективного планирования, не имеют заинтересованности в ресурсосбережении.

Опыт стран Восточной Европы (Венгрия, Словакия) показывает, что со временем управленческо-ремонтно-обслуживающие организации разделяются с образованием новых, более специализированных организаций, поскольку это диктуется требованиями экономической эффективности деятельности. Развитие рынка идет в сторону специализации и возрастанию конкуренции между организациями с одинаковой специализацией. Западные страны и США дают нам такие примеры развитого рынка жилищных услуг, где деятельность организаций, работающих в сфере содержания и ремонта жилья, достаточно часто узко специализирована, например обслуживание труб внутри дома осуществляет одна фирма, приборов учета на системах теплоснабжения – вторая, насосов, установленных на системах теплоснабжения, – третья, бойлера (теплообменника) – четвертая и т.д. Соответственно, собственникам необходимо иметь управляющего, который знает рынок подрядных работ, преимущества применения тех или иных технологий, ориентируется в ценах, владеет различными инструментами финансирования и выступает как консультант собственников или товарищества по этим вопросам. Выделение управления многоквартирными домами в самостоятельный вид деятельности способствует увеличению предложений со стороны профессиональных управляющих и формированию конкурентного рынка услуг по управлению, развитию малого и индивидуального предпринимательства в области управления жильем.

ОПТИМАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ

Лучшая практика

Как уже говорилось, в мировой практике управления многоквартирными домами наиболее часто применяется подход, при котором собственники принимают управленческие решения в рамках созданного ими объединения – юридического лица, а исполнение решений доверяется профессиональной управляющей организации на основании договора.

Данный подход к управлению многоквартирными домами можно считать лучшей практикой, когда деятельность по управлению домами осуществляется на профессиональном уровне, качество услуг соответствует запросам и возможностям собственников жилья и при этом соблюдаются демократические нормы принятия управленческих решений собственниками. Еще раз подчеркнем, что основное преимущество для собственников жилья при создании товарищества заключается в возможности контролировать расходование средств, которые они вносят на содержание общего имущества.

При привлечении к управлению управляющей организации (управляющего) управленческие функции распределяются между нею и товариществом собственников жилья следующим образом.

Товарищество обеспечивает участие собственников помещений в

управлении многоквартирным домом, отвечая за:

- согласование интересов собственников;
- принятие общих решений в отношении целей управления, размеров общих расходов;
- аккумулирование средств на содержание дома на расчетном счете товарищества – юридического лица;
- выбор управляющей организации по принципу оптимального соотношения цена/качество;
- заказ конкретного объема и качества услуги управления/работ по обслуживанию, контроль за исполнением договоров с оплатой управляющему/исполнителям «по результату»;
- эффективный контроль за исполнением договора управления (качества обслуживания) через постоянно действующий орган управления товарищества – правление;

Привлечение к управлению специализированной организации обычно снижает расходы на управление в товариществе в сравнении с управлением силами правления, при этом обеспечивается грамотное управление домом, то есть повышается эффективность расходования средств собственников. Специализация организации на определенной деятельности и увеличение числа ее клиентов (объема оказываемых услуг) обычно снижает себестоимость услуг, а в условиях конкуренции управляющие, заинтересованные в приобретении новых клиентов и сохранении имеющихся, не могут завышать цену на свои услуги. Развитие рынка управленческих услуг выгодно для их потребителей – собственников жилья.

Управляющая организация, обладая необходимой для управления домом квалификацией и опытом, отвечает за профессиональное исполнение следующих функций управления:

- оценка технического состояния дома и потребностей (приоритетов) в работах, ремонтах/модернизации;
- текущее и перспективное планирование работ по обслуживанию и ремонту, в том числе капитальному;
- подготовка предложений для собственников:
 - по вариантам осуществления обслуживания и ремонтов с оценкой финансовых затрат и их эффективности/окупаемости;
 - по способам финансирования капитального ремонта (модернизации, ресурсосбережения), включая привлечение кредитных ресурсов;
- организация исполнения работ, выбор подрядчиков и контроль за их работой;
- заказ коммунальных ресурсов, контроль за их количеством и качеством;
- работа по обеспечению сбора платежей и др.

В зависимости от того, как организовано выполнение работ по содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирном доме, в зарубежной практике можно выделить несколько способов «управления-обслуживания», когда управление осуществляется управляющим или управляющей организацией на основании договора с товариществом, а обслуживание и ремонт осуществляются:

- наемным штатным персоналом товарищества;
- штатным персоналом управляющей организации;
- подрядчиками (физическими или юридическими лицами) по договорам с товариществом;
- подрядчиками (физическими или юридическими лицами) по договорам с управляющей организацией.

Наиболее часто применяются последние три модели, в схематическом виде представленные ниже (рис. 4, 5, 6).

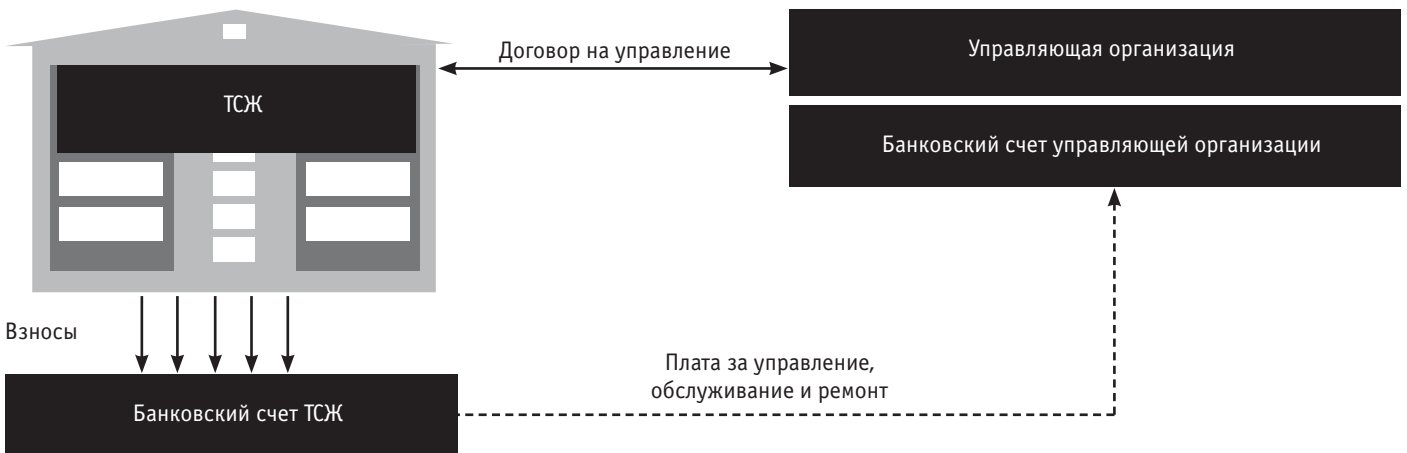


Рис. 4. Способ профессионального управления, при котором обслуживание и ремонт осуществляются штатным персоналом управляющей организации

Каждый способ имеет свои преимущества и недостатки для сторон. При выполнении управляющей организацией всех работ собственными силами (рис. 4) это избавляет ее от риска невыполнения каких-либо работ из-за отсутствия нужного подрядчика на достаточно узком и мало специализированном – в странах СНГ – рынке жилищных услуг. Таким образом, управляющая организация может гарантировать собственникам выполнение всех работ и услуг по договору. В то же время управляющая организация вынуждена иметь большой штат и собственную материально-техническую базу для содержания и ремонта многоквартирных домов, что делает компанию немобильной и удорожает стоимость работ при недостаточном объеме жилья в управлении компании.

В западных странах чаще встречаются схемы организации работ, когда управляющая компания не имеет штатного персонала и оборудования для содержания и ремонта многоквартирных домов, а нанимает подрядчиков (рис. 6) или же только подбирает для това-

рищества собственников жилья соответствующих специалистов или подрядчиков (рис. 5). Последняя схема популярна в США и Канаде. Такие управляющие организации имеют возможность оказывать услуги неограниченному количеству заказчиков – товариществ вне зависимости от их территориального расположения. К услугам управляющих достаточно широкий спектр подрядных специализированных жилищных организаций, которые сами имеют специалистов с требуемой квалификацией и опытом и собственную материально-техническую базу, необходимую для выполнения определенных работ по обслуживанию или ремонту дома.

Применение данных схем повышает мобильность управляющих компаний, позволяет индивидуальным предпринимателям быть активными участниками рынка жилищных услуг и обеспечивает товариществу возможность оптимизации его расходов на содержание и ремонт дома за счет выбора подрядчика, наиболее подходящего по соотношению цены и качества.

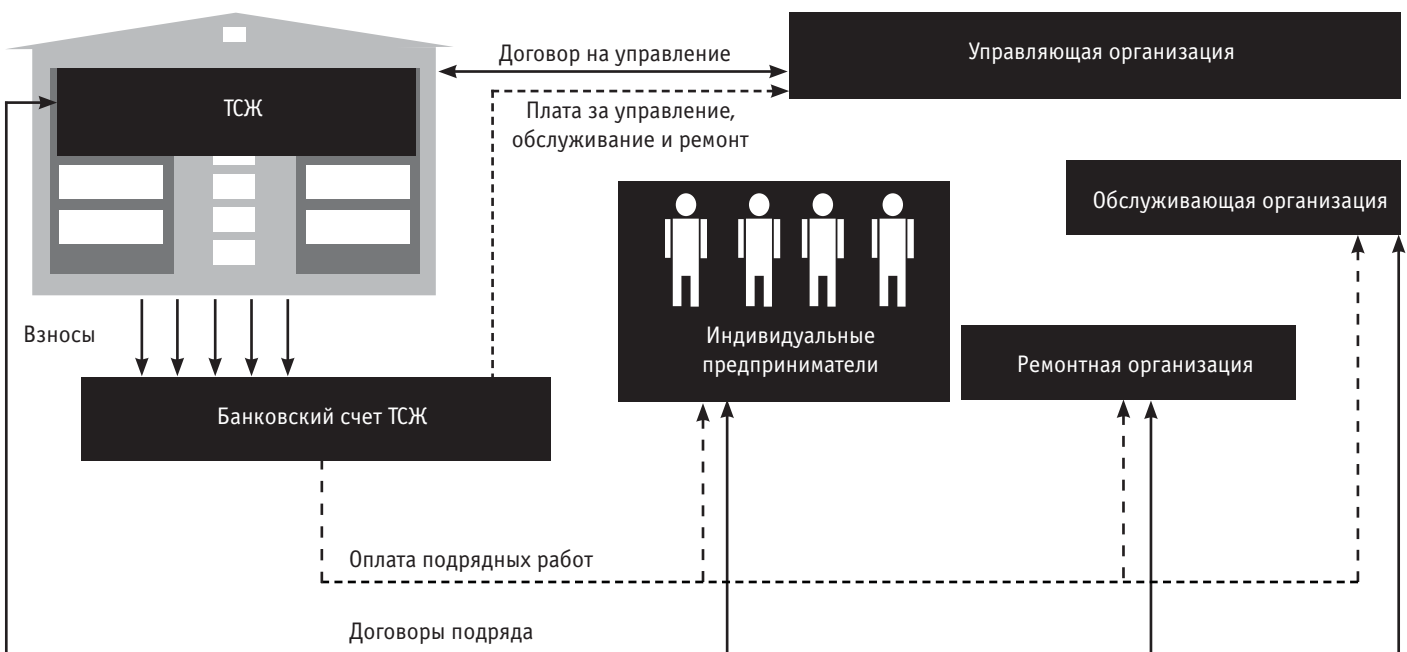


Рис. 5. Способ профессионального управления, при котором обслуживание и ремонт осуществляются подрядчиками по договорам с товариществом собственников жилья

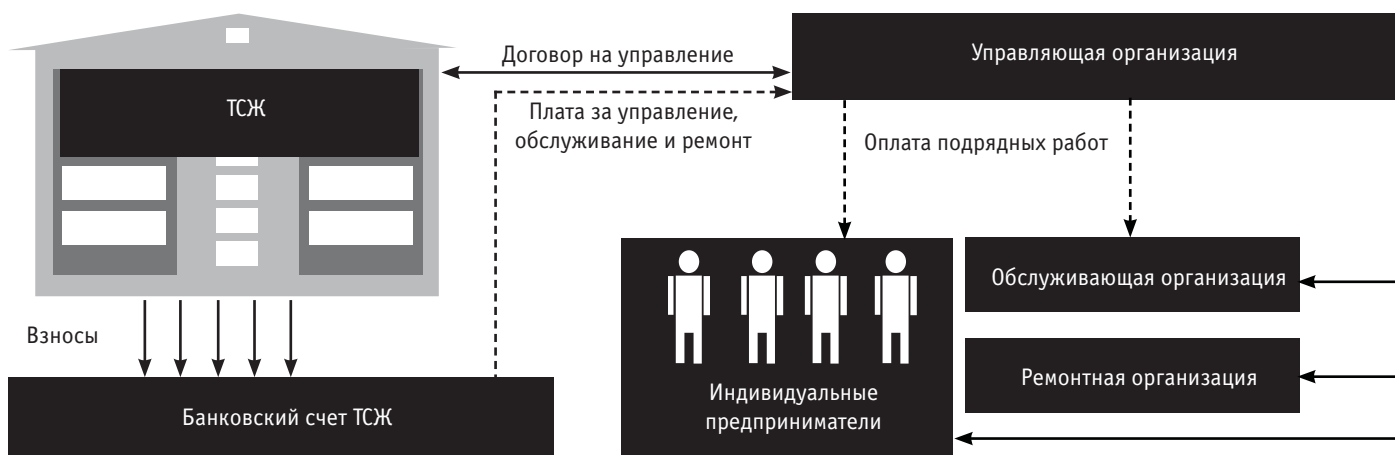


Рис. 6. Способ профессионального управления, при котором обслуживание и ремонт осуществляются подрядчиками по договорам с управляющей организацией

При применении схемы, предполагающей наем управляющим подрядчиков (рис. 6), управляющий сам оплачивает их работу. Таким образом, цена договора управления должна включать все текущие расходы на содержание и ремонт многоквартирного дома. Если же подрядчиков нанимает не управляющий, а товарищество (рис. 5), то финансирование данных расходов становится обязанностью товарищества, а управляющий получает плату только за свои услуги.

Применение способа, при котором обслуживание и ремонт осуществляются подрядчиками по договорам с товариществом (рис. 5), дает возможность меньше контролировать качество работы подрядчиков со стороны управляющего, чем при заключении подрядных договоров управляющей организацией (рис. 6), и при этом делает услугу по управлению высококонкурентной, так как собственники могут сменить управляющую организацию без потери контрактов на содержание и ремонт общего имущества.

Преимущества привлечения профессионального управляющего (управляющей организации)

Многоквартирный дом – достаточно сложный инженерный объект, комплекс недвижимого имущества, место проживания большого количества людей, поэтому его содержание в надлежащем техническом и санитарном состоянии требует существенных усилий. Управление многоквартирным домом является частью деятельности по его содержанию, так же как обслуживание и ремонт, и предполагает исполнение большого числа разнообразных функций.

Эффективность управления в товариществе, то есть достижение цели и решение текущих задач с наименьшими затратами, зависит от уровня профессиональной подготовки людей, которые принимают управленческие решения и обеспечивают их исполнение. Для обеспечения высокого уровня управления многоквартирным домом товарищества все чаще прибегают к услугам специалистов – профессионалов, заключая договоры с индивидуальными управляющими или управляющими организациями.

По оценкам экспертов (подтверждаемым и мировым опытом), привлечение управляющей организации или специалиста-управляюще-

го, обладающих профессиональной квалификацией и опытом работы в жилищном секторе, навыками стратегического планирования и финансового управления, опытом взаимоотношений с заказчиками разного социального и доходного уровня, с кредитными организациями, позволяет достичь наибольшей эффективности управления многоквартирным домом. В этом главное преимущество профессионального управления жильем.

Можно назвать и другие преимущества.

- Если товарищество выступает заказчиком услуг управления, то оно:
 - сохраняет за собой решение всех вопросов внутренних взаимоотношений (согласование интересов собственников помещений и принятие общих решений по целям управления и размеру общих расходов);
 - имеет возможность (по решению общего собрания членов товарищества) выбрать управляющую организацию из нескольких предлагающих свои услуги на лучших для собственников условиях по цене и качеству, заказать необходимые услуги и работы.
- Собственники помещений имеют возможность контролировать не только объем и качество работ, но и целевое и эффективное расходование своих средств, вносимых на счет товарищества.
- Договором между товариществом и управляющей организацией устанавливаются:
 - размер (цена) и порядок оплаты услуг и работ, порученных управляющей организации;
 - гарантии и ответственность за качество и своевременность работ и услуг.
- Средства находятся на счете товарищества, а оплата услуг управляющей организации производится по результату исполнения договора (по актам приемки работ).
- Снижаются расходы на управление в структуре затрат товарищества (повышается эффективность расходования средств собственников), поскольку услуга, оказываемая широкому кругу заказчиков/клиентов, для каждого из них обходится дешевле (себестоимость ниже) и рост цен сдерживается конкуренцией (при повышении качества).

Опыт разных стран показывает, что стоимость услуг управляющей организации может составлять 6-8% в структуре затрат на содержание дома, в то время как доля управленческих расходов в товариществе, в котором управление осуществляется правлением, может достигать 18-20%.

Есть еще один аспект, связанный с исполнением функций про-

фессионального управления выбранным из собственников председателем правления. Обычно на его подготовку к этой деятельности тратится много времени и средств, такого человека совсем непросто заменить другим собственником жилья. Постепенно выборная должность «монополизирована» одним человеком, становится местом его постоянной работы и дохода, он заинтересован в сохранении своего положения в товариществе и всячески противится попыткам его переизбрать или перейти на другой способ управления – договор с управляющей организацией. С другой стороны, если председатель правления – управляющий по какой-то причине покидает товарищество (например, уезжает из дома), в товариществе и многоквартирном доме, лишившемся лидера и специалиста, все разлагается. Именно поэтому для стабильности товарищества очень важно, чтобы в систему демократического самоуправления (в систему принятия решений) были вовлечены все собственники помещений, а правление товарищества было действительно коллегиальным органом с обновляемым составом, чтобы многие собственники побывали в роли лидеров, прошли «школу самоуправления», при этом для исполнения профессиональных функций управления привлекались специалисты или специализированные организации, которых можно выбирать и при необходимости заменять, если их работа не удовлетворяет собственников.

РОЛЬ УПРАВЛЯЮЩИХ В УЛУЧШЕНИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ КАЧЕСТВ МНОГОКВАРТИРНЫХ ДОМОВ

Во всех странах планирование ремонтов (и текущих, и капитальных) – задача управляющего многоквартирным домом. Основой для составления предложений управляющего по очередности/приоритетности ремонтов является фактическое состояние объектов общего имущества и его соответствие или степень несоответствия законодательным требованиям, предъявляемым к безопасности и состоянию объектов жилой недвижимости (технических регламентов).

Перед началом работы управляющая организация обычно проводит полный осмотр общего имущества в многоквартирном доме и фиксирует характеристики его технического состояния. На основании произведенного осмотра подробно анализируются причины нарушений и повреждений. Эти материалы становятся исходными данными для разработки вариантов технических решений ремонтов и усовершенствований, начиная с самых простых и до более сложных капитальных работ. Уже при определении проблем на начальном этапе управления управляющий должен задаться вопросом, какие улучшения можно провести на данном участке (объекте).

В то же время, как уже отмечалось ранее, все ключевые решения по вопросам управления многоквартирным домом, в том числе о капитальном ремонте или модернизации, принимает не управляющий, а собственники помещений в доме. Для того чтобы собственники осознанно и взвешенно приняли решение о ремонте, им необходима не только информация о фактическом состоянии общего имущества и объективной потребности в ремонте. Срок проведения ремонтов (приоритеты по видам ремонтов) должен согласовываться с финансовыми возможностями собственников и экономическими и другими эффектами, которые принесут отдельные ремонты. Поэтому для принятия решения собственникам необходимы следующие сведения:

- какую пользу получают собственники, если ремонт будет выполнен в ближайшее время (улучшение условий проживания, снижение расходов на текущее и аварийное обслуживание, снижение

потребления коммунальных ресурсов и, как следствие, снижение расходов на их оплату и т.д.);

- каковы могут быть последствия того, что ремонт будет отложен на следующий год (на более длительный срок), включая прогнозируемое увеличение стоимости ремонта в связи с ростом цен на материалы и работы, возможные финансовые потери на ликвидацию аварийных ситуаций, компенсацию возможного ущерба общему имуществу и/или личному имуществу собственников; штрафные санкции организаций, уполномоченных контролировать состояние многоквартирных домов и др.;
- сколько стоит каждый вид ремонтных работ (стоимость определяется на основе смет или исходя из уровня договорных цен на рынке) и какие затраты лягут на каждого собственника;
- есть ли целевые программы, направленные на поддержку собственников жилья при выполнении капитального ремонта общего имущества многоквартирного дома (на комплекс или отдельные виды работ), и каковы возможности/условия участия в них;
- смогут ли получить дополнительную помощь собственники жилья с низкими доходами и какую именно;
- есть ли возможность взять кредит на выполнение комплекса работ или отдельного ремонта и на каких условиях.

Задача грамотного управляющего, ответственно относящегося к возложенным на него функциям, – подготовить и представить собственникам всю необходимую информацию, предложить несколько вариантов проведения ремонта или реконструкции отдельных частей дома, всесторонне обосновать и обсудить их с собственниками, помочь профессиональным советом, чтобы они могли правильно выбрать приоритеты и эффективно использовать свои деньги.

В качестве примера расстановки приоритетов при планировании капитального ремонта многоквартирного дома приведем выдержку из решения одного из товариществ собственников жилья в г. Кошице (Словакия): «1) в первую очередь, провести те ремонты, которые являются условием безопасности в доме; 2) как можно скорее провести ремонты (или техническое обслуживание) оборудования, чтобы предотвратить аварии; 3) затем произвести ремонты, обеспечивающие экономию энергии, главным образом с целью уменьшить платежи за тепло, с как можно более низкими затратами, с приемлемой возвратностью и обеспечить отопление в квартирах так, чтобы у всех собственников был одинаковый тепловой комфорт; 4) постепенно, насколько это позволит создание фонда ремонтов, устранять нарушения строительных конструкций». Решение собственников по приоритетам проведения ремонтов является основой для разработки программы ремонтов на определенный период (до 5 и более лет), которая неразрывно связана с планированием финансового обеспечения мероприятий программы.

Модернизация многоквартирных домов как фактор повышения качества и оптимизации стоимости жилищных и коммунальных услуг

Во многих бывших советских республиках до сих пор не уделяется надлежащего внимания сбережению ресурсов, прежде всего тепловой и электрической энергии, в жилищной сфере. На это, несомненно, влияет то обстоятельство, что эти страны обладают собственными

энергетическими ресурсами, а цены на них для потребителей, использующих энергию в бытовых целях, заметно ниже, чем на Западе. Но неуклонный из года в год рост тарифов на энергоресурсы делает задачу рационального потребления и снижения расходов на оплату коммунальных ресурсов все более актуальной для населения.

Зарубежная практика показывает, что реальную заинтересованность в сокращении потребления до рациональных пределов, снижении потерь на внутридомовых сетях и в плохо отрегулированном оборудовании, через плохо изолированные ограждающие конструкции стимулирует оплата фактически потребленных ресурсов. Существенную роль играет установка приборов учета. Сами по себе они не являются средством сокращения потребления ресурсов, но они дают стимул к поиску решений по сокращению нерационального потребления, а следовательно, снижению затрат на оплату воды, тепла, электроэнергии. Логическим продолжением оснащения помещений и дома в целом приборами учета является принятие собственниками решения об устранении потерь тепла через ограждающие конструкции (фасадные стены, окна, кровли). Опыт домов, прошедших модернизацию, показывает, что за счет утепления фасадов и кровельных перекрытий, замены или ремонта окон и входных дверей в подъезды можно достичь сокращения теплотребления до 20-30%. Дополнительный эффект дает установка систем автоматического регулирования потребления энергии. Например, за счет принятия режима отопления помещений, согласно которому в ночное время устанавливается температура на 2 градуса ниже, чем в дневное, можно еще на 10-15% сократить потребление тепла.

Важным шагом к принятию решений по энергоэффективным ремонтам является предварительный энергетический аудит здания. Энергетический аудит – мероприятие, во время которого определяется расход энергии (тепловой и электрической) в конкретном здании, факторы, влияющие на потребление энергии, и мероприятия, необходимые для снижения и/или оптимизации потребления энергии. На основе проведенного по утвержденной методике энергоаудита собственникам выдается «энергопаспорт» – стандартизированный документ, содержащий информацию о потреблении энергии в конкретном многоквартирном доме в сравнении с другими жилыми зданиями (маркировка по классам), а также об основных факторах, влияющих на потребление энергии.

В странах Европейского союза действует положение о том, что продавец квартиры обязан предоставить покупателю справку о потреблении энергии в доме. Ежегодно все дома должны проходить энергетический контроль, а справка об энергопотреблении должна подаваться в уполномоченный орган. Данные энергетического аудита по проекту (расчетному) и фактическому потреблению электричества, тепла, воды носят информационный характер, они помогают собственникам квартир оценить, есть ли у них возможность снизить потребление ресурсов за счет специальных мероприятий, за какой срок окупятся капиталовложения при ремонтах и реконструкции и т.д.

Именно профессиональные управляющие первыми показали новым собственникам многоквартирных домов возможности снижения затрат на содержание домов и оплату коммунальных услуг за счет ресурсосберегающих мероприятий в ходе ремонтов и реконструкции.

С точки зрения снижения затрат собственников привлекательными являются проекты, уменьшающие расход тепла, – утепление ограждающих конструкций, повышение плотности окон и дверей, гидравлическое регулирование системы отопления, регулирование расхода тепла в отопительных приборах. Эти проекты являются финансово емкими (дорогими), но одновременно возвратными посредством экономии затрат на оплату тепла, которые составляют самую большую статью расходов на содержание жилья. Реализация проектов модернизации, кроме прямого эффекта по снижению потребления

энергоресурсов, одновременно повышает комфортность проживания в доме и очень часто улучшает архитектурный облик многоквартирного дома, что сказывается на увеличении рыночной стоимости помещений – имущества собственников.

Финансирование капитального ремонта и модернизации многоквартирных домов

Для составления программы ремонтов (с графиком их проведения) на достаточно продолжительный срок существенное значение имеет не только учет необходимости и важности отдельных ремонтов, но и принятие финансовых решений на основе оценки экономической эффективности по принципу окупаемости израсходованных средств (посредством экономии затрат на содержание жилья и коммунальные услуги) и эффективности способов финансирования ремонтов.

В обязанности управляющей организации, как правило, включается обоснование и предложение собственникам наиболее экономически оправданного механизма финансирования программы ремонтов или каждого из ее отдельных мероприятий. За рубежом собственниками помещений для капитального ремонта/модернизации общего имущества в многоквартирном доме используются различные финансовые ресурсы:

- средства, ежемесячно вносимые собственниками помещений в фонд ремонта, в размере, установленном общим собранием, а также целевые взносы собственников помещений для выполнения какого-то конкретного ремонта;
- бюджетные средства, предоставляемые в рамках различных целевых программ;
- заемные средства (кредиты банков, ссуды, кредиты подрядчиков).

Накопление средств собственников в фонде ремонта может быть экономически оправданным скорее для выполнения текущих ремонтов и поэтапного (в течение ряда лет) проведения средних по размерам финансирования работ по капитальному ремонту. То есть процесс обновления дома займет длительное время, в течение которого они почти постоянно будут жить в условиях строительной площадки. Провести же одновременно комплексный капитальный ремонт только за счет своих накоплений собственники вряд ли сумеют – либо копить придется слишком долго, либо ежемесячные взносы будут огромными. Длительное накопление средств на проведение крупного ремонта/модернизации приводит к их «замораживанию» и обесцениванию за счет инфляции, а также за счет опережающего инфляцию роста цен на строительные-ремонтные работы. Решение о долгосрочных сбережениях чревато значительными рисками, связанными с оценкой изменения как уровня инфляции, так и политики банков в области изменения процентных ставок. Необходимо принимать во внимание также и то, что в период накопления средств на капитальный ремонт дом будет продолжать ветшать, затраты на его текущее техническое обслуживание будут увеличиваться из-за возрастающего износа инженерных коммуникаций и оборудования, а собственники будут продолжать жить в плохих условиях.

Возможность обеспечения финансирования крупных ремонтов за счет целевых сборов целиком зависит от финансовых возможностей и желания собственников принять такое решение. Зарубежные специалисты по управлению жильем считают, что, прежде чем начинать обсуждать с отдельными собственниками такой способ финансирования ремонтов, рекомендуется оценить доходы собственников, определить структуру домашних хозяйств (семей) в доме по размерам доходов, рассчитать затраты на ремонт для отдельных собственников

(пропорционально их доле в праве общей долевой собственности) и их приемлемость для отдельных доходных групп собственников. Ориентировочный анализ должен опираться на знание основной типовой экономической ситуации домашних хозяйств: рискованными или же неплатежеспособными для крупных финансовых сумм домашними хозяйствами можно считать домашние хозяйства пенсионеров (если пенсия служит единственным источником дохода) и безработных, зависящих от социальной помощи, основанной на установленном законом прожиточном минимуме. Нельзя исключить, что и эти домашние хозяйства располагают сбережениями и другими доходами, которые они хотели бы инвестировать в ремонт в доме. Но это уже предмет переговоров с конкретными собственниками. Не вызывает сомнений, что для большинства многоквартирных домов в России и Узбекистане этот способ окажется неприемлемым.

В ряде стран Восточной Европы и Прибалтики собственникам жилья предоставляются средства за счет государственного и/или муниципального бюджета для финансирования части расходов на проведение капитального ремонта дома. Бюджетные средства предоставляются безвозмездно и безвозвратно в форме субсидии (гранта) для софинансирования расходов по капитальному ремонту (модернизации) или в форме компенсации определенной части фактически произведенных собственниками затрат. Исследования, проведенные в Венгрии, Словакии, Латвии, Литве и Эстонии, показали, что общими для этих стран являются следующие принципы:

- инициатива по принятию решения о проведении капитального ремонта дома принадлежит собственникам, решение принимается на общем собрании;
- бюджетные средства предоставляются по заявлению собственников (или уполномоченных ими организаций) и, как правило, на конкурсной основе;
- бюджетные средства предоставляются только на условии и только по факту финансирования определенной доли стоимости работ самими собственниками помещений (из собственных и заемных средств).

Кроме того, в некоторых странах (например, в Эстонии и Латвии) бюджетные пособия предоставляются на финансирование технической экспертизы и энергоаудита здания.

В Узбекистане государственная программа проведения капитального ремонта многоквартирных домов реализуется с 2002 года. Бюджетные средства направляются главным образом на финансирование капитального ремонта инженерных коммуникаций и кровель при условии обеспечения не менее 30% стоимости капитального ремонта за счет внебюджетных источников (средства товариществ собственников жилья).

В России капитальный ремонт многоквартирных домов до 2005 года был обязанностью органов местного самоуправления, которая повсеместно недовыполнялась. Новое жилищное законодательство относит организацию и финансирование капитального ремонта к обязанностям собственников помещений в многоквартирном доме. С начала 2008 года, с созданием государственной корпорации – Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства (ФСР ЖКХ) – у товариществ собственников жилья и управляющих организаций, выбранных собственниками помещений в многоквартирных домах, появилась возможность получения бюджетных субсидий на проведение капитального ремонта, включая ремонт внутридомовых инженерных систем электро-, тепло-, газо-, водоснабжения, водоотведения, в том числе с установкой приборов учета потребления ресурсов и узлов управления; ремонт или замену лифтового оборудования; ремонт крыш, подвальных помещений, относящихся к общему имуществу в многоквартирных домах; утепление и ремонт фасадов. Средства субсидий из ФСР ЖКХ направляются в субъекты Российской Федерации, а затем в муниципалитеты, при

условии их активного продвижения по пути жилищной реформы. За счет бюджетов регионов и городов сумма субсидий для товариществ собственников жилья и управляющих компаний еще увеличивается и может в итоге достигать 95% стоимости капитального ремонта. Условиями включения домов в программу для получения субсидий являются наличие товарищества собственников жилья или выбор собственниками управляющей компании, несение собственниками расходов на капитальный ремонт в размере не менее 5% его стоимости, а также их высокая готовность самостоятельно организовать капитальный ремонт дома сразу по получении на это средств и нести ответственность за состояние дома после ремонта.

Как показывает практика многих стран, финансирование собственниками квартир даже сравнительно небольшой доли стоимости капитального ремонта (5-30%) может оказаться тяжелым бременем для многих семей в случае проведения комплексного, а следовательно, дорогого ремонта или модернизации дома. Кроме того, собственных средств собственников квартир и бюджетных денег обычно бывает недостаточно, чтобы в короткий срок выполнить большие объемы работ по ремонту и модернизации многоквартирного жилищного фонда. Поэтому важным финансовым источником для этих целей в большинстве стран являются кредиты, выдаваемые собственникам, товариществам собственников жилья и управляющим организациям.

Преимущества выполнения капитального ремонта/модернизации многоквартирного дома за счет кредита заключаются в том, что за короткое время техническое состояние дома коренным образом улучшается, собственники жилья и члены их семей начинают жить в более комфортных условиях. Снижается потребление коммунальных ресурсов (если во время ремонта были выполнены ресурсосберегающие мероприятия), доля расходов собственников на оплату коммунальных услуг в общей структуре затрат семей на оплату жилого помещения и коммунальных услуг уменьшается. Поскольку одновременно снижаются и расходы на текущее техническое обслуживание, то ежемесячные платежи по возврату кредита уже оказываются менее тяжелым бременем для собственников. Люди видят достигнутый в ходе капитального ремонта результат и платят за этот результат, поэтому дисциплина платежей собственников обычно улучшается и товарищество не испытывает сложностей при возврате кредита.

Решающими факторами для привлечения кредитных ресурсов в сферу капитального ремонта и модернизации многоквартирных домов является, с одной стороны, удешевление кредитов для собственников жилья и их товариществ (льготные или субсидируемые процентные ставки) и, с другой стороны, снижение риска невозврата кредитов для коммерческих банков. Для достижения первого условия в ряде стран Восточной Европы и Прибалтики (например, Словакия, Эстония) товариществам собственников жилья предоставляются дополнительные субсидии (как правило, муниципальные) для снижения процентной ставки по кредитам на цели капитального ремонта и модернизации домов. Для того чтобы банки могли минимизировать риск невыплаты кредита собственниками жилья при кредитовании капитального ремонта и модернизации домов, в некоторых странах (Словакия, Литва, Эстония) банкам предоставляются специальные гарантии, обеспечивающие возврат большей части суммы кредита (в Эстонии – 75% кредита). Гарантии предоставляют специально создаваемые государством гарантийные агентства. Как показали исследования, основное назначение гарантийных агентств на самом деле заключается в том, чтобы дать возможность банкам на собственном опыте работы с товариществами убедиться, что риски таких кредитов оцениваемы и относительно низки, потому что они обеспечиваются ежемесячными обязательными платежами собственников.

Обеспечение доступности для собственников жилья кредитов на капитальный ремонт и модернизацию многоквартирных домов приводит к тому, что кредитные продукты коммерческих банков начинают

определять возможности развития жилищного сектора. Так, в Эстонии доля кредитов коммерческих банков составляет примерно 50-60% от всех выдаваемых кредитов в жилищной сфере за последние годы и 10-12% от общего кредитного портфеля коммерческих банков. За 2001-2006 годы банками Эстонии было выдано более 2 тысяч кредитов товариществам собственников жилья. Более четверти товариществ в стране воспользовались банковскими займами для ремонта дома. По оценке экспертов, значительно увеличилось в последние годы кредитование модернизации жилья в Словакии.

Изучение опыта стран Восточной Европы и Прибалтики показывает, что меры поддержки собственников жилья при проведении капитального ремонта особенно эффективны, если применяются в комплексе. Предоставление средств бюджета только на условиях обязательного софинансирования собственниками капитального ремонта и модернизации многоквартирных домов стимулирует собственников вкладывать свои средства в восстановление дома и ресурсосбережение и добиваться максимального экономического эффекта от проведенных ремонтных работ. Субсидирование процентной ставки по кредиту помогает собственникам принимать решения о проведении большого комплекса работ (модернизации), а предоставление гарантий по кредитам гарантийными агентствами, созданными при участии государства, обеспечивает приток значительного количества небюджетных средств на обновление жилищного фонда. Чем более востребованы кредиты, тем более разнообразные кредитные продукты предлагают банки, повышается доступность и снижается стоимость кредитов. Как результат – объемы модернизированного жилья растут, качество жизни улучшается.

СТАНДАРТ СОДЕРЖАНИЯ МНОГОКВАРТИРНОГО ДОМА

Предпосылки разработки и внедрения стандарта

Сегодня рынок услуг по содержанию и управлению жилищным фондом в странах Восточной Европы и во многих бывших союзных республиках находится в стадии активного формирования. При этом повсеместно участники рынка – как управляющие, так и собственники – сталкиваются с одной существенной проблемой: отсутствием общепринятых, теоретически и технически обоснованных профессиональных основ деятельности по содержанию и управлению. Нет единого для всех четкого и однозначного понятия качества содержания жилья, обеспечивающего безопасность и комфорт проживания, сохранение жилища и эффективное использование имущества и финансовых средств собственников жилья.

До недавнего времени знания собственников о жилищных услугах ограничивались информацией из платежной квитанции. Теперь же жилищное законодательство большинства бывших социалистических стран требует, чтобы собственники выступали заказчиками услуг по содержанию многоквартирных домов, принимали решения о перечне заказываемых услуг и их стоимости, и контролировали качество предоставляемых услуг. При этом понятно, что в лучшем случае собственники могут сформулировать заказ на услуги в самом общем виде – «чтобы было чисто, уютно и красиво» и только отдельные позиции, вероятно, будут указаны конкретно – «наличие консьержа и ремонт подъезда». У большинства собственников жилья велико недоверие к управляющим организациям, связанным с предшествующим опытом взаимодействия с муниципальными организациями.

С другой стороны, компании, которые создаются, чтобы зарабатывать предоставлением услуг по содержанию и управлению жильем, плохо понимают, как действовать в рыночных условиях. Соответственно, управляющие используют разные принципы профессиональной деятельности, оперируют разными техническими и теоретическими понятиями, по-разному трактуют смысл и содержание тех или иных услуг и не всегда умеют доказать их полезность для потенциальных клиентов.

Необходим единый инструмент, позволяющий сторонам находить общий язык и строить отношения между собой, опираясь на общие понятия и четко прописанные результаты деятельности по управлению многоквартирным домом. Таким инструментом может стать стандарт содержания многоквартирного дома.

Мировой опыт применения стандартов

В мировой практике, в том числе российской, широко используется такое понятие, как стандарт: стандарт профессии, стандарт качества и т.д.

Стандарт (от англ. standard – норма, образец, мерило) в широком смысле слова – образец, эталон, принимаемый за исходный при сопоставлении с ним других объектов. В соответствии с определением действующего российского законодательства стандарт – это документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики продукции, правила осуществления и характеристики процессов проектирования, производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ или оказания услуг¹.

Стандарты могут разрабатываться на разном уровне: международном, национальном, на уровне отдельной организации – и иметь разные цели применения. В качестве примера **национальных** стандартов можно привести ГОСТы, существовавшие раньше в Советском Союзе и в России, – государственные стандарты качества продукции и услуг, которые разрабатывались специализированными институтами, утверждались государством (министерствами) и были обязательными для применения всеми производителями.

Сегодня в большинстве стран, где ранее государство играло ключевую роль в планировании экономики и регулировании профессиональной деятельности практически во всех сферах, происходят существенные изменения подходов к государственному регулированию и развитию национальной экономики. Государства декларируют необходимость уменьшения своего вмешательства в экономику, оставляя за собой установление требований только к гарантированной безопасности продукции и процессов и контроль за соответствием предоставленной о них информации. Например, согласно действующему российскому законодательству для этих целей федеральным законом или постановлением Правительства Российской Федерации могут приниматься технические регламенты, исполнение которых обязательно. В настоящее время в форме закона готовится к принятию общий технический регламент «О безопасной эксплуатации зданий, строений, сооружений и безопасном использовании прилегающих к ним территорий». В нем будут установлены обязательные требования к процессам проектирования, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации зданий, и в том числе многоквартирных домов.

Стандарт, в отличие от технического регламента, определяет не только требования к безопасности, но и другие требования к качеству и надежности продукции, товаров и услуг. При этом профессиональные стандарты (в том числе корпоративные стандарты коммерческих

¹ Ст. 2 Федерального закона от 27.12.2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании».

и саморегулируемых организаций, объединений юридических лиц) могут разрабатываться любыми лицами и применяются добровольно. При наличии государственных технических регламентов необходимость в профессиональных стандартах не исчезает.

Примером **международных** стандартов, активно используемых сегодня в России и других бывших союзных республиках, может служить серия стандартов ISO 9000 (система менеджмента качества – СМК), разработанных Международной организацией по стандартизации ISO (International Organization for Standardization). В этих стандартах установлены требования к построению, организации и функционированию системы менеджмента качества в организации (на предприятии), т.е. требования к системе управления организацией, выполнение которых необходимо для обеспечения стабильного качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг. Стандарты, принятые международными организациями, используются, в том числе в качестве методической основы для разработки проектов технических регламентов.

Понятие стандарта в практике применяется с разными целями: стандартизируется качество, стандартизируются требования к профессии или к самим специалистам и организациям (например, для вступления в профессиональное сообщество).

В качестве примера **корпоративного** стандарта профессии можно привести стандарт управляющего, разработанный международным Институтом управляющих недвижимостью (Institute of Real Estate Managers) и применяемый в 18 странах мира. Для получения сертификата о том, что управляющий, как профессионал, соответствует этому стандарту, он должен:

- 1) иметь высокую квалификацию, подтвержденную дипломами и сертификатами о высшем и специальном образовании;
- 2) в своей работе выполнять не менее чем 17 функций по управлению из утвержденного стандартом перечня, включающего 35 профессиональных функций;
- 3) иметь опыт безупречной работы в качестве управляющего, подтвержденный рекомендациями клиентов – собственников;
- 4) следовать кодексу этики управляющего, утвержденному Институтом управляющих недвижимостью.

Следует отметить, что в основе разработки стандартов качества и профессии лежит стандартизация самой деятельности. Стандартизация деятельности по содержанию жилой недвижимости применяется во многих странах.

Суть стандарта содержания многоквартирного дома. Стандарт, как было сказано ранее, – это добровольно принимаемые производителями «правила» производства продукции и оказания услуг, при которых соблюдается высокий уровень качества продукции и услуг. В этом смысле стандарт содержания многоквартирного дома представляет собой набор характеристик деятельности по содержанию, включающий описание, объем и достигаемые результаты каждой работы и услуги.

Стандарт разделяет общее понятие «содержание» на отдельные направления и мероприятия, которые можно описать, измерить и контролировать.

Ниже представлен фрагмент стандарта «Мероприятия по обеспечению содержания недвижимости», разработанного эстонским национальным Союзом управляющих и обслуживающих недвижимость и действующего в Эстонии с 2001 года. Следование данному стандарту сегодня, как правило, является одним из требований собственников при заказе услуг управляющей организации в Эстонии.

Деятельность по содержанию недвижимости разбита в рамках стандарта на семь комплексных направлений:

	Название комплексного направления	Сокращения
100	Управление недвижимостью	Управление
200	Техническое обслуживание строений и технических сооружений	Техобслуживание
300	Работы по благоустройству на территории и в здании	Работы по благоустройству
400	Осуществление строительных, ремонтных работ и реконструкция	Ремонтные работы
500	Выполнение обязанностей владельца недвижимости	Обязанности владельца
600	Обеспечение энерго-, водо- и телекоммуникационных услуг	Коммунальные услуги
700	Оказание вспомогательных услуг (подсобных услуг)	Вспомогательные услуги

В рамках каждого комплексного направления выделяются отдельные составляющие и конкретные мероприятия. Выше уже приводилось содержание направления «Управление недвижимостью». Описание же отдельных составляющих направления 300 «Работы по благоустройству на территории и в здании» см. в таблице на с. 22.

Союз управляющих и обслуживающих недвижимость рекомендует собственникам помещений в многоквартирном доме заказывать для своего дома «Пакет доброй традиции – минимум 50», который содержит перечень из 50 наименований услуг и работ, содержащихся в стандарте. Показательно, что в этот пакет включены 12 видов услуг, относящихся к управлению, что подтверждает значение данного вида деятельности для обеспечения надлежащего состояния жилищной недвижимости.

Назначение стандарта содержания многоквартирного дома. Стандарт содержания жилой недвижимости может выполнять несколько функций:

- содержать определение и описание сущности деятельности по содержанию и лучшим практик содержания (управления) многоквартирного дома;
- являться основой для планирования деятельности по содержанию многоквартирного дома;
- являться основой для формирования договорных отношений между собственниками недвижимости и исполнителями услуг (управляющими, обслуживающими организациями);
- являться основой для мониторинга и оценки деятельности управляющей организации;
- являться основой для обеспечения и развития системы профессиональной квалификации (стандарты профессий, аттестация и сертификация специалистов и компаний).

Стандарт содержания многоквартирного дома может использоваться в разных целях разными лицами. Так, стандарт Эстонии «Мероприятия по обеспечению содержания недвижимости» применяется:

- управляющими организациями для планирования их работы, заключения договоров, подготовки отчетов по оказанию услуг и экономического анализа результатов деятельности;
- собственниками в многоквартирном доме для планирования и заключения договора управления;
- пользователями (арендаторами, нанимателями и др.) зданий

Отдельные составляющие направления «Работы по благоустройству на территории и в здании»

Мероприятия	Содержание мероприятий	Результат
300 Работы по благоустройству недвижимости	Работы, которые связаны с обеспечением предусмотренной чистоты (очистка) и устранением отходов и грязи, возникающих на участке земли и в зданиях (в помещениях в целом и на отдельных конструкциях). Не включает техобслуживание конструкций и систем, т.е. замену или ремонт.	
310 Содержание внешней территории объекта недвижимости (содержание участка)		
320 Очистка внешних контуров и конструкций строения		
321 Очистка фасадов зданий, за исключением мытья окон и витрин	Одноразовые работы согласно инструкциям и технологии содержания при обеспечении работникам безопасных условий работы	Ранее оговоренный объем и результат (например, устраняют настенные рисунки, пыль, повреждения от погодных условий, от птичьего помета и др.). Ход работ и результат фиксируются в книге обслуживания вместе с анализом и рекомендациями на следующий раз или для обновления фасадов
322 Мытье окон и витрин	В зависимости от цели использования здания ежемесячные, еженедельные или сезонные (раз или два раза в год) работы	Осуществление работ регистрируется в дневнике по обслуживанию; работает система регистрации претензий и/или чрезвычайных потребностей в мытье
323 Очистка крыш	Содержание работ зависит от времени года: зимой при необходимости очистка от снега и льда; в другое время при необходимости очистка от листьев, веток, хвои и других природных препятствий	Обеспечивается безопасность пешеходов и уличного транспорта, сохранение кровли, свободный отвод с крыши осадков; убираются все поверхности (фасады и улица), которые пострадали от очистки крыши
324 ...		
329 ...		
330 Уборка внутренних помещений		
340 Обработка отходов		
350 Уничтожение вредителей и грызунов		

и/или помещений для заказа необходимых им услуг, оценки услуг и контроля сопутствующих расходов;

- оценщиками недвижимости, риелторами и покупателями недвижимости для получения информации о возможных будущих обязанностях и расходах, связанных с разными по назначению объектами;
- проектировщиками жилых зданий для экономического обоснования проектных решений применительно ко всему экономическому циклу здания;
- органами публичного сектора (органы власти, органы местного самоуправления) для подготовки однозначно понимаемых правовых актов, сопоставления данных и осуществления компетентной оценки ситуации в жилищной сфере поселения¹.

Опыт использования стандарта содержания недвижимости в Эстонии показал, что он дает информацию собственникам помещений в многоквартирных домах о том, насколько обширными и разносторонними должны быть мероприятия, обеспечивающие надлежащее состояние их дома. Кроме этого, перечень услуг, предлагаемых управляющей организацией, составленный в соответствии со стандартом, с указанием цен на них позволяет собственникам выбрать те услуги, которые они считают необходимыми для своего дома, и определить стоимость договора управления. Установленные стандарты содержания каждой услуги и результат, который должен быть достигнут управляющей организацией, избавляют от необходимости детально описывать перечень услуг в договоре управления, и дают собственникам возможность эффективно контролировать исполнение договора. Сам договор управления и смета расходов к нему легко унифицируются, процесс подготовки договора занимает мало времени. Таким образом, стандарт стал общепринятым понятным и доступным языком общения управляющих организаций и собственников помещений.

Роль профессионального сообщества в разработке стандартов содержания многоквартирных домов. В современных условиях государство уменьшает избыточное и неоправданное регулирующее и контролирующее воздействие на коммерческие отношения, уступая эту роль профессиональным сообществам – независимым общественным объединениям жилищных организаций и управляющих – индивидуальных предпринимателей. Специалисты в области управления и обслуживания недвижимости, понимая свою профессиональную ответственность за состояние жилищного фонда страны, качество услуг, предлагаемых их коллегами по бизнесу на рынке, объединяются, чтобы установить правила своей деятельности «снизу», осуществляя тем самым саморегулирование рынка непосредственно профессиональным сообществом.

Объединение предпринимателей в определенной сфере коммерческой деятельности в общественные (некоммерческие) организации имеет своей целью представление и защиту интересов участников перед государством, а также обеспечение соблюдения всеми членами объединения требований законодательства, касающегося профессиональной деятельности, и требований корпоративных стандартов.

Репутация лучших представителей бизнеса «работает» на авторитет некоммерческого объединения. В свою очередь, членство в профессиональной ассоциации, ее сертификат подтверждают профессионализм и добросовестность коммерческой организации в глазах потребителей ее услуг.

Деятельность ассоциации управляющих способствует продвижению на рынке наиболее грамотных, прогрессивных специалистов и компаний, помогает в повышении квалификации и обмене передовыми методиками работы. Все это повышает профессиональную «планку» в области управления недвижимостью.

1 См.: Уход за недвижимостью. Справочник для владельца // www.ekhh.ee

Немалую роль может сыграть ассоциация управляющих и в просвещении собственников жилья и других потребителей услуг. Например, Эстонский союз управляющих и обслуживающих недвижимость подготовил и активно популяризирует пособие для собственников «Мероприятия по обеспечению содержания недвижимости».

Слова из этого пособия: «Мы уверены, чем успешнее развиваются дела у владельцев недвижимости и чем выше их удовлетворенность, тем больше преуспевают фирмы по управлению и обслуживанию недвижимости и тем более счастливо и преуспевающе все общество» – могут быть девизом профессиональных управляющих во всех странах.

Обслуживание недвижимости в Латвии

До утепления



Жилой дом с 24 квартирами 1961 года постройки. Общая площадь квартир в доме 913,8 м², в том числе отапливаемая площадь – 913,8 м².

г. Цесис, ул. Гауяс, 32
Эксплуатационная организация – ООО «CDzP»
Работы произведены в 2006 г.

Кредит в 19 110 евро взят на 12 лет. Для погашения кредита из общей эксплуатационной платы 0,336 евро/м² выделяется 0,21 евро/м². За счет кредита в доме произведены утепление фасада, замена кровли, замена окон на лестничных клетках. В 2006 г модернизирован теплоузел.

ВЫГОДА:

- 1) повысился уровень комфорта в доме, снизились потери тепла из квартир;
- 2) уменьшились затраты на отопление на 25%;
- 3) в стенах здания были мелкие трещины. После утепления эти дефекты устранены и дом приобрел привлекательный внешний вид;
- 4) владельцы квартир довольны преобразованиями, таким образом, значительно изменилось отношение к общей собственности и дальнейшему благоустройству.

После утепления



www.urbanecomonomics.ru

