

Как сделать рентабельным управление домами?

**Управляющие компании, реорганизованные в 2000-х годах из бывших трестов и жилищно-эксплуатационных участков, привыкли эксплуатировать дома, но не управлять ими. А это большая разница!** Управление многоквартирным домом подразумевает не только контроль над техническим состоянием объекта, но и решение его финансовых вопросов, управление площадями, договорами, повышением доходности. Можно, например, составить на каждый элемент дома четкий прогнозный план старения, подготовить будущую смету капитального ремонта, ознакомить с ним собственников, заранее начать аккумулировать денежные средства.

Необходимо проектировать и межремонтный период жизни объекта, чем у нас тоже никто по-настоящему не занимается. А многие современные управляющие компании об этом ничего не знают. Они хотят прийти в новостройку и ничего не делать первые 10-20 лет до капитального ремонта. Контролировать управление многоквартирным домом тоже некому, **органы местного самоуправления сводят весь контроль к фиксации жалоб и представлению статистической отчетности.** Вот и выходит, что у нас этим должны заниматься собственники жилья, но для этого тоже надо обладать хотя бы минимальными знаниями в технической и законодательной части жилищно-коммунального хозяйства.

Печально, но факт: несмотря на реализуемую в последние годы государством программу по капитальному ремонту жилья, в жилищном хозяйстве большинства многоквартирных домов по-прежнему не хватает денежных средств. Председатели ТСЖ зачастую также разводятся руками, не зная, где взять лишние средства на ремонт внезапно потекшей кровли или треснувшей трубы. Многие руководители управляющих компаний сетуют на низкую рентабельность в ходе управления многоквартирными домами, не превышающую 3-8%. Впрочем, даже пресловутые 8% для большинства остаются лишь мечтой. Такой эффективности зачастую можно добиться лишь в ходе управления многоквартирными домами-новостройками. Если, конечно, работать без нарушений и выполнять все требования, оговариваемые законодательством в ходе содержания и ремонта жилья.

Давайте попытаемся по-иному взглянуть на процесс управления многоквартирным домом собственников жилья. Благо, по оценкам экспертов, **управление многоквартирным домом способно принести 20–30 процентную рентабельность.**

**Управление многоквартирным домом, содержание и ремонт жилья**

По словам экспертов, для достижения высокой рентабельности в сфере управления многоквартирными домами нужно проживать в городе с численностью населения более 30 тысяч человек и выше.

Согласно опыту, операции по содержанию и ремонту жилья, эксплуатации инженерии составляют лишь 1/3 от общего объема услуг. **Идеальная структура жилищного предприятия должна включать три важных направления:**

1. Традиционное в нашем понимании техобслуживание объекта.

2. Развитие новых видов жилищных услуг, с помощью которых можно повышать рентабельность предприятия.

3. Абонентский, параллельно выполняющий и маркетинговую миссию.

**Суть идеи в том, что управление многоквартирным домом может включать в себя не только содержание и ремонт, но и обилие других жилищных услуг.** Большинство из них в жилищной сфере пока не существует, но кто мешает лично выступить первопроходцем?

Но, к сожалению, **есть факторы, существенно влияющие на принятие решения руководителями управляющих компаний** попытаться заниматься другой деятельностью, кроме содержания и ремонта жилья в многоквартирных домах, для улучшения финансового состояния предприятия. Это два фактора:

1. **Отсутствие у руководителей управляющих компаний самостоятельности в принятии экономических решений.**
2. **Невысокий квалификационный уровень специалистов управляющих компаний.**

Рассмотрим эти два фактора в коротком формате:

1. **Отсутствие у руководителей управляющих компаний самостоятельности в принятии экономических решений.**

Возьмем для примера город Уфу (условно в других городах подобная ситуация). Здесь 90% жилого фонда обслуживается восемью крупными управляющими компаниями (ОАО) и их основными подрядчиками ООО «ЖЭУ» (бывшее жилищно-эксплуатационными участками) в количестве более 50. Все они, являясь по документам самостоятельными коммерческими структурами, не могут позволить себя заниматься другими видами деятельности, необходимыми для укрепления финансовой деятельности и посажены только на один вид деятельности – содержание и ремонт жилья многоквартирных домов, который сегодня не обеспечивает полноценную финансовую деятельность.

Что мы имеем? Управляющие компании и их подрядчики (ООО «ЖЭУ») несут убытки (по «официальной» отчетности их нет); существуют задолженности друг перед другом; задолженности перед бюджетом; налоговыми отчислениями и главное – перед ресурсоснабжающими организациями, где счет идет на сотни миллионы рублей. **Чтобы рассчитаться с ресурсоснабжающими организациями, управляющие организации вынуждены изымать денежные средства с основной своей деятельности -- статьи «Содержание».**

Это приводит к цепочке последующих неплатежей по другим направлениям. И, конечно, это приводит также к отсутствию возможности повышения заработной платы специалистам, вследствие чего эти люди увольняются, так численность работников ООО «ЖЭУ» составляет уже 30-40% от штатного расписания. А это резко снижает качество оказания услуг населению, и как следствие, возмущение жителей по оплате не оказанных услуг, происходит недобор платежей от населения и так по все идет по замкнутому кругу.

Есть ли объяснение всему этому? Да есть, **это искусственное сдерживание выхода этих предприятий на другие виды деятельности администрацией города** путем административного давления через своих представителей в совете

директоров управляющих компаний (они ОАО) и учредителей подрядных организаций (они ООО). Тем более странно, что в это же время для производства текущего и капитального ремонта городская администрация привлекает другие структуры со стороны. Оценку таким поступкам видимо должны дать определенные структуры и руководители.

**Вопрос в другом, есть ли выход? Да есть, это в первую очередь предоставить реальную (а не мифическую) самостоятельность руководителям** этих управляющих компаний и подрядных организаций в принятии решений по привлечению производственных мощностей предприятий к другим видам деятельности и допустить их на городской рынок ремонтных работ, **во вторую очередь**, не надо брать различные кредиты, придумывать обходные схемы для получения дополнительных денежных средств, чтобы рассчитываться с ресурсоснабжающими организациями. Нужно сделать следующее: в настоящее время, вновь созданная структура – региональный оператор для выполнения капитального ремонта многоквартирных домов будет привлекать различные организации.

Поэтому, учитывая, что учредителем данной структуры будут министерства РБ, **внести предложение об обязательном привлечении для выполнения этих работ в первую очередь существующие жилищные и коммунальные предприятия в городах и селах республики.** Наличие постоянного объема работ и гарантированный денежный расчет за их выполнение, существенно улучшить финансовое положение этих предприятий. Условия можно обговорить, например, количество привлекаемых таких предприятий должно быть не менее 50% от общего количества привлеченных организаций; в договорах на выполнение работ также обговорить, что получаемые денежные средства за выполненные работы в первую очередь идут на погашение задолженности в бюджеты, затем погашение задолженности перед ресурсоснабжающими организациям, на повышение заработной платы и т.д.

**Важно здесь и то, что денежная масса будет оставаться в республике, а не уходить за ее пределы.** Получение дополнительных денежных средств позволит этим предприятием в кратчайшие сроки рассчитаться со всеми долгами и приступить к совершенствованию своих услуг и производственных мощностей.

## **2. Невысокий квалификационный уровень специалистов управляющих компаний.**

В чем сила ТСЖ и управляющих компаний о которой они не подозревают? Есть такой термин в бизнесе — шаговая доступность. Как подсчитали некоторые предприниматели, если какое-либо коммерческое заведение расположено в трехстах шагах от дома, то львиная часть жильцов станет его постоянными клиентами, особенно если нигде нет альтернативного сервиса. За счет этого успешно процветают многие небольшие магазины, многие парикмахерские, кафе, ларьки, мастерские. **Преимущества ТСЖ и управляющих компаний в том, что они могут обслуживать непосредственно в доме клиентов — собственных жильцов.** И не видеть этого – необъяснимая экономическая безграмотность. Иными словами, при грамотно организованной работе жилищные организации имеют шаговую доступность, почему бы не освоить смежные направления?

## Управляешь подъездом — постучись и в квартиру

Первое, что сразу же в голову приходит — постучаться в квартиру к жильцам с предложением оказать ремонтные услуги. Наверняка у половины из них что-то сломано, что-то где-то подсыпается-подтекает. Причем исправить поломку самостоятельно или обратиться в фирму за мастером просто руки не доходят.

При этом, как в старые советские времена, «пойти в ЖЭУ», многим уже просто не придет в голову. Получается парадокс: в ходе управления многоквартирным домом УК или ТСЖ годами обслуживают тот же подъезд, а в квартиру почему-то не входят. ( Ни для кого не секрет, что качество работ, зачастую выполняемых приехавшими издали гастарбайтерами, а не всем известным во дворе мастером дядей Васей, оставляет желать лучшего.) Словом, нужно постепенно ломать сложившийся стереотип, предлагая жильцам, помимо управления многоквартирным домом, заниматься обслуживанием их квартир. Для начала стоит вернуть этот сервис хотя бы на прежний советский уровень — когда жилье еще не было приватизировано. Начать можно с примерного прейскуранта, установив на эту услугу коммерческие рыночные расценки.

А дальше — возможности не ограничены. Различные евро- и электроремонты, установка кондиционеров и сплит-систем. Кстати, операции по монтажу последних зачастую не требуют особого труда: четыре шурупа в стене плюс какие-то навыки. Почему же занимается этим фирма, расположенная за многие километры от многоквартирного дома, а не ТСЖ или УК, которые осуществляют его управление.

Добротные мастера исторически ценились на Руси, а если же подобный местный Левша, еще и освоивший «басурманскую» технику, всегда находится рядом — сарафанное радио сложит о нем легенды.

### Сервис на дому

Дальше — больше. Почему бы в ходе управления многоквартирным домом не предложить жильцам и такую услугу, как уборка квартир после вечеринок и Дней рождения? Занимается ведь жилищное предприятие уборкой подъездов.

Теоретически управляющие компании и ТСЖ в ходе управления многоквартирными домами в зависимости от объема обслуживаемых площадей могут предоставлять жильцам и целый ряд жилищно-бытовых услуг:

установка дверей, замков, домофонов;

страхование жилья;

доставка в дом чистой питьевой воды;

доставка обедов (суши, шашлыки, гриль из гипермаркетов);

ремонт одежды и бытовой техники (у жильцов нередко все рвется-ломается, до Дома быта доходит не каждый, мастера по объявлению искать лень, многие просто стесняются идти или звонить незнакомым людям, спуститься на пару этажей к председателю ТСЖ или управдому значительно проще);

вызов такси и так далее...

### **Не можешь сам — стань посредником**

Разумеется, освоить все эти премудрости, закупить требующееся оборудование и наладить реализацию услуг по конвейерному принципу в ходе управления многоквартирным домом удастся не каждому. Но почему бы в таком случае управляющей компании или ТСЖ не попробовать стать посредником за комиссионные, обратившись в соответствующую фирму? А если последняя не согласится, пойти к конкуренту...

Кстати, учитывая, что для различных подразделений ЖКХ предусмотрены определенные льготы (например, та же отмена НДС для ТСЖ), себестоимость этой услуги (равно как и других) в ходе управления многоквартирным домом, должна оказаться немного ниже. За счет этого им можно предложить скидку — на вполне законных основаниях.

### **Интернет и коммунальные услуги**

Бегут десятилетия, стремительно скачет научно-технический прогресс и в наши дни многие собственники жилья, помимо тепла, холодной воды, электричества, стали получать новый ресурс — информационный. По сути, в ряде многоквартирных домов Интернет превращается в новую жилищно-коммунальную услугу.

Сам принцип централизованного информационного снабжения многоквартирного дома через мировую паутину в чем-то схож с тепло - водоснабжением: те же сети. Возможно, через пару десятилетий при нынешних галопирующих темпах своего развития информационная «паутина» для любого дома будет таким же естественным благом, что и канализация.

Но почему же занимаются прокладкой и эксплуатацией Интернет-«внутрянки» удаленные от многоквартирного дома интернет-провайдеры, а не занимающееся его управлением ЖКХ? Кстати, по жалобам многих управляющих компаний и ТСЖ, после визита подобных «работничков» и централизованного монтажа кабелей крыша объекта оказывается продавленной, а отремонтированные подъезды — разбитыми.

Сами же жильцы впоследствии зачастую не могут достучаться до поставщиков этой услуги — когда возникают сбои. Ведь качество этой услуги зачастую значительно хуже горячего или холодного водоснабжения.

Словом, различным интернет-мастерам давно пора работать в штате управляющих организаций, ТСЖ, ЖЭУ. Безусловно, поставка в многоквартирный дом информационного ресурса также является частью управления. Именно предприятия жилищного хозяйства должны инициировать подключение объектов к этим новым коммуникациям, внедрять инновационные технологии, что выгодно и экономически, и политически.

## Кредитование жильцов

Раз уж заговорили о финансовых операциях, можно вспомнить еще один позабытый социальный институт советских времен — кассы взаимопомощи. Возродить эту услугу параллельно с управлением многоквартирным домом, также эффективно. Благо законодательство разрешает заниматься потребительским кредитованием не только банкам, которых обычно интересует крупных клиент, берущий займы сотнями тысяч, если не миллионами.

В процессе управления многоквартирным домом, допустим, можно открыть небольшой кредитный кооператив и будем занимать тысячи, причем на весьма специфические нужды. Например, на ремонт того же подъезда для тех, кому не хватает. Да еще под более низкий процент, нежели банки, поскольку затем сами же эти деньги и освоим. И жильцы скажут «спасибо» за помощь.

## Аренда и реклама

О том, что в ходе управления многоквартирным домом можно на вполне законных основаниях сдавать в аренду цокольные этажи и ряд других нежилых помещений, безусловно, известно всем. Добавим лишь, что в ряде случаев сдать можно и кровлю — под размещение антенн сотовой связи, а также фасады объекта — под рекламные щиты. И хотя эти позиции где-то уже используются, но потенциал еще есть.

Кстати, о рекламе! Как известно, те же почтовые ящики являются общедолевым имуществом, которое также эксплуатируют ТСЖ и управляющие компании. Почему бы просто не установить металлическую дверь в подъезде, запретив разносчикам рекламных газет, листовок, брошюр захламлять этим бумажным спамом собственность жильцов?

Другое дело, организация в подъезде цивилизованного распространения рекламы — разумеется, за плату. Не верится, что это возможно? Но почему налажено коммерческое и цивилизованное распространение рекламы в тех же салонах общественного транспорта и маршрутных такси, чьи водители вряд ли позволят «мусорить» различными буклетами.

Благо носителем рекламы может быть и столб, и забор, и почтовый ящик. Вот только почему-то «эксплуатируемые ЖКХ» заборы-столбы обычно служат рекламе пиратской, за которую никто не платит — в отличие от объектов, принадлежащих другим сферам.

## С миру по копейке

Вот так, «с миру по копейке», и можно вывести управление многоквартирными домами на 30% рентабельности, за счет которой затем реально и другие финансовые дыры заткнуть, и заработать. Вместо этого некоторые зачем-то пытаются рейдерством в жилищно-коммунальном хозяйстве заниматься, чьи-то новые дома захватывать.

**Вообще создается впечатление, что в сфере управления многоквартирными домами спрятан колоссальный потенциал, который еще не реализован.** И это не удивительно — ведь управляющая компания или ТСЖ тоже являются операторами недвижимости.

У населения колоссальный платежеспособный потенциал, который жилищные предприятия в последнее время растратили. В ходе управления многоквартирными домами были отданы конкурентам кодовые замки, домофоны, антенны, радио, интернет-провайдерские услуги. Причем ряд этих сфер в ближайшие годы будет интенсивно развиваться — значительно быстрее «традиционного» ЖКХ. **Обстоятельства сегодня складываются так, что со временем жилищно-коммунальное хозяйство вернет обратно эти виды бизнеса, другого не дано.** Рынок, бизнес -- вещи жесткие и конкретные.

**Эксперт ЖХХ А. В. Тетлянов**