

Економіка і управління підприємствами

УДК 322.8

Щербина Андрій Анатолійович

перший заступник директора

Головний інформаційно-обчислювальний центр

Київської міської державної адміністрації

Щербина Андрей Анатольевич

первый заместитель директора

Главный информационно-вычислительный центр

Киевской городской государственной администрации

Shcherbyna Andriy

First Deputy Director

Main Information and Accounting Center

of Kyiv City State Administration

**ФУНКЦІЇ УПРАВИТЕЛЯ БУДИНКУ: УКРАЇНСЬКА СПЕЦИФІКА,
МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА І ТЕНДЕНЦІЇ
ФУНКЦИИ УПРАВЛЯЮЩЕГО ДОМОМ: УКРАИНСКАЯ
СПЕЦИФИКА, МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА И ТЕНДЕНЦИИ
FUNCTIONS OF FACILITY MANAGER: UKRAINIAN SPECIFICITY,
INTERNATIONAL PRACTICE AND TRENDS**

Анотація. Досліджено функції управителів на ринку житлово-комунальних послуг в умовах, коли мешканці як споживачі послуг виступають одночасно співвласниками багатоквартирних будинків.

Аналізується законодавство України, відзначається обмеженість і другорядність поточних функцій з обслуговування будинків і прибудинкових територій, покладених на управителів законом «Про житлово-комунальні послуги» і невизначеність механізму обов'язкового

здійснення ними стратегічних функцій. Зокрема, критикується відсутність у цих функціях організації проведення капітальних ремонтів будинків. З іншого боку, показано, що закон «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» зобов'язує співвласників забезпечувати нормальний технічний стан будинку, проводити його обстеження, капітальні ремонти і реконструкцію, що вимагає залучення до цього професійних управителів. Їхні функції кваліфікація мають бути суттєво вдосконалені.

Аналізуються відповідні науково-практичні підходи і функції фесиліті менеджерів (Facility Manager) та менеджерів нерухомості (Property Manager) за кордоном. На основі досліджень українських і російських авторів показана типова спеціалізація менеджменту за сферами: управління будівлею, організація надання стандартних житлово-комунальних послуг (водопостачання, енергопостачання, поводження з побутовими відходами тощо) і управління нерухомою власністю. Доведено, що за цих умов інтереси мешканців-співвласників будинків і функції професійних управителів мають охоплювати усі три вказані сфери. З урахуванням тенденцій розширення функцій фесиліті менеджменту з орієнтацією на різні категорії мешканців (Service Engineering Approach) показана можливість пропозиції управителями низки додаткових функцій.

Зроблений висновок про необхідність суттєвого поглиблення підходів українського законодавства, методології і практики діяльності компаній-управителів до забезпечення надання усього спектру технічних, фінансових та інших послуг мешканцям-співвласникам будинків.

Ключові слова: управитель, будинок, функції, послуги, власники, мешканці.

Аннотация. *Исследованы функции управляющих на рынке жилищно-коммунальных услуг в условиях, когда жители как потребители услуг выступают одновременно совладельцами многоквартирных домов.*

Анализируется законодательство Украины, отмечается ограниченность и второстепенности текущих функций по обслуживанию домов и придомовых территорий, возложенных на управляющих законом «О жилищно-коммунальных услугах» и неопределенность механизма обязательного осуществления ими стратегических функций. В частности, критикуется отсутствие в этих функциях организации проведения капитальных ремонтов домов. С другой стороны, показано, что закон «Об особенностях осуществления права собственности в многоквартирном доме» обязывает совладельцев обеспечивать нормальное техническое состояние дома, проводить его обследование, капитальный ремонт и реконструкцию, что требует привлечения к этому профессиональных управляющих. Их функции и квалификация должны быть существенно усовершенствованы.

Анализируются соответствующие научно-практические подходы и функции фесилити менеджеров (Facility Manager) и менеджеров недвижимости (Property Manager) за рубежом. На основе исследований украинских и российских авторов показана типичная специализация менеджмента по сферам: управление зданием, организация предоставления стандартных жилищно-коммунальных услуг (водоснабжение, энергоснабжение, обращения с бытовыми отходами и т.д.) и управлением недвижимой собственностью. Доказано, что при этих условиях интересы жителей-совладельцев домов и функции профессиональных управляющих должны охватывать все три указанные сферы. С учетом тенденций расширения функций фесилити менеджмента с ориентацией на разные категории жителей (Service

Engineering Approach) показана возможность предложения управляющими ряда дополнительных функций.

Сделан вывод о необходимости существенного углубления подходов украинского законодательства, методологии и практики деятельности компаний-управителей к обеспечению предоставления всего спектра технических, финансовых и других услуг жителям-совладельцам домов.

Ключевые слова: *управляющий, дом, функции, услуги, владельцы, жители.*

Summary. *The functions of managers on the market of housing and communal services are investigated in a situation where residents as consumers of services act simultaneously as co-owners of multi-apartment houses.*

Analyzing the legislation of Ukraine there are noted the limited and routine current functions for servicing buildings and land, imposed on managers by the law "On Housing and Municipal Services" and the uncertainty of the mechanism for the mandatory implementation of their strategic functions. In particular, it is criticized the lack of organization of capital repairs in these functions. On the other hand, it has been shown that the Law "On the peculiarities of realization of the right of ownership in an apartment building" obliges the co-owners to provide a normal technical condition of the house, to carry out its inspection, major repairs and reconstruction, which requires the involvement of professional managers. Their qualifications should be substantially improved.

The relevant scientific-practical approaches and functions of facility managers and managers of real property abroad are analyzed. On the basis of researches of Ukrainian and Russian authors the typical specialization of management in the spheres is shown: building management, organization of provision of standard housing and communal services (water supply, power supply, waste management, etc.) and management of property. It is proved that

under these conditions the interests of homeowners and professional managers should cover all three areas mentioned above. Taking into account the tendencies of the expansion of functions of facility management with the focus on different categories of tenants (Service Engineering Approach) it is shown the possibility of offering by managers a number of additional functions.

The conclusion is made on the necessity of substantially deepening the approaches of Ukrainian legislation, methodology and practice of housing managing companies to ensure the provision of the full spectrum of technical, financial and other services to homeowners-co-owners of houses.

Key words: *manager, house, functions, services, owners, residents.*

Постановка проблеми. Сьогодні у світі ринок управління об'єктами нерухомості є, з одного боку, комбінованим і концентрованим у рамках керуючих компаній, а з іншого боку, досить внутрішньо спеціалізованим за кількома основними функціями, чи то сферами контролю управителів: управління утриманням і ремонтами будівель - Building Management (BM), управління експлуатацією простору будівель і ділянки, включно з комунальними послугами - Facility Management (FM), управління власністю - Property Management (PM), а також управління активами - Assets Management (AM).

На цьому фоні ринок управлінських і житлово-комунальних послуг в Україні, сам набір послуг, вимоги до кваліфікації управителів, визначені у відповідному законі [1] та затвердженому переліку послуг [2], виглядають значно спрощеними і обмеженими, що, на наш погляд, не забезпечує ані належного утримання та ремонту будівель, ані їхньої ефективної експлуатації, включаючи надання житлових і комунальних послуг мешканцям, ані збереження вартості нерухомості.

Так, житлово-комунальні послуги визначаються як результат господарської діяльності, спрямованої на забезпечення на підставі

відповідних договорів умов проживання та перебування осіб у житлових і нежитлових приміщеннях, будинках і спорудах відповідно до нормативів, норм, стандартів, порядків і правил. До житлово-комунальних послуг належать:

- 1) житлова послуга - послуга з управління багатоквартирним будинком, яка включає лише *поточне* утримання спільного майна багатоквартирного будинку, зокрема прибирання внутрішньобудинкових приміщень та прибудинкової території, виконання санітарно-технічних робіт, обслуговування внутрішньобудинкових систем, утримання ліфтів, купівлю електричної енергії для забезпечення функціонування спільного майна багатоквартирного будинку, поточний ремонт спільного майна багатоквартирного будинку;
- 2) комунальні послуги з постачання та розподілу природного газу, електричної енергії, постачання теплової енергії, постачання гарячої води, централізованого водовідведення, поводження з побутовими відходами – послуги, які надаються споживачам безпосередньо без участі управителя.

Разом з тим, управитель багатоквартирного будинку, як вказано у законі [1], зобов'язаний, крім забезпечення (поточного) утримання спільного майна багатоквартирного будинку та прибудинкової території відповідно до нормативних вимог і *договору* про надання послуг з управління багатоквартирним будинком, від власного імені укладати договори про виконання різних робіт та послуг; вести і зберігати технічну та іншу встановлену законом та/або договором документацію багатоквартирного будинку; інформувати співвласників багатоквартирного будинку про необхідність капітального ремонту (заміни) спільного майна багатоквартирного будинку; у разі прийняття співвласниками багатоквартирного будинку відповідного рішення від імені, в інтересах та

за рахунок співвласників укладати з виконавцями комунальних послуг договори про надання таких послуг, забезпечувати виконання умов договорів та контроль якості цих послуг; за рішенням співвласників багатоквартирного будинку та в межах виділених ними коштів організувати виконання та виступати замовником робіт з *капітального ремонту (заміни)* спільного майна багатоквартирного будинку; у разі прийняття відповідного рішення співвласниками багатоквартирного будинку приймати на банківський рахунок, відкритий для розрахунків за окремим багатоквартирним будинком для цієї мети, внески на проведення капітального ремонту спільного майна багатоквартирного будинку, орендну плату і плату за сервітути та забезпечувати проведення відповідних розрахунків, вести окремий облік доходів і витрат за кожним багатоквартирним будинком, що перебуває в його управлінні, та забезпечувати співвласникам багатоквартирного будинку вільний доступ до такої інформації щодо їхнього будинку у порядку, визначеному договором; щороку звітувати перед споживачами про виконання кошторису витрат та подавати кошторис витрат на поточний рік споживачам на погодження.

За згодою сторін договором про надання послуг з управління багатоквартирним будинком також може бути передбачено інші права та обов'язки управителя багатоквартирного будинку. Тож серед функцій управителів бачимо дій юридичного, технічного, облікового та фінансового характеру, які *можуть бути або не бути* зазначеними у договорі на управління.

Широкий спектр функцій власників, а відтак і управителя передбачений Законом України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» [3], зокрема, що співвласники зобов'язані: забезпечувати належне утримання та належний санітарний, протипожежний і технічний стан спільного майна багатоквартирного

будинку; забезпечувати технічне обслуговування та у разі необхідності проведення поточного і капітального ремонту спільного майна багатоквартирного будинку; додержуватися вимог правил утримання багатоквартирного будинку і прибудинкової території, правил пожежної безпеки, санітарних норм; забезпечувати додержання вимог житлового і містобудівного законодавства щодо проведення реконструкції, реставрації, поточного і капітального ремонтів, технічного переоснащення приміщень або їх частин; відшкодовувати збитки, завдані майну інших співвласників та спільному майну багатоквартирного будинку; забезпечувати поточний огляд і періодичне обстеження прийнятого в експлуатацію в установленому законодавством порядку багатоквартирного будинку протягом усього життєвого циклу будинку та нести відповідальність за неналежну експлуатацію згідно із законом; своєчасно сплачувати за спожиті житлово-комунальні послуги.

Як видно, специфіка України полягає у поєднанні в особі мешканця, по-перше, споживача житлово-комунальних послуг, а по друге, співвласника будинку. Відповідно, на нашу думку, мають бути сформовані і функції професійного управителя.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Позиції науковців часто розходяться щодо розуміння співвідношень між функціями і спеціалізаціями управителів, а фахівці-практики вживають відповідні терміни у рекламі своїх послуг, не завжди вникаючи у їхню сутність і плутаючи їхній зміст.

Так, А.В. Талонов, критикуючи занадто широке вживання поняття FM як загального управління нерухомістю, визначив його для випадку організацій як управління допоміжними службами, зокрема фізичним простором наявних будівель для кращого забезпечення основних цілей організації. Натомість, PM він визначив як управління нерухомістю заради отримання прибутку від власності у процесі експлуатації або купівлі-

продажу; АМ – як частину фінансового менеджменту стосовно усіх видів активів підприємства (матеріальних і нематеріальних, оборотних і необоротних тощо), використання яких має на меті максимізацію прибутку. Зміст ВМ зводиться до технічних питань будівництва і ремонтів на різних стадіях життєвого циклу [4, с. 19-29]. Щодо співвідношень між термінами, А.В. Талонов бачить їх як взаємодоповнювальні.

Натомість, Т.В. Ніколаєва вважає, що ці сфери можна представити як взаємопідпорядковану систему знань, починаючи від загального: АМ – РМ – FM – ВМ, але необхідну для ефективного управління будинками [5, с. 91].

Зазначені та інші автори відзначають погану обізнаність учасників ринку житлово-комунальних послуг з сучасним зарубіжним рівнем менеджменту.

Мета статті – систематизувати теоретичні підходи до діяльності і кращий зарубіжний досвід професійних управителів багатоквартирних житлових будинків і показати напрями розширення їхніх функцій та компетенцій.

Виклад основного матеріалу. Повернемося до новітніх спеціалізацій з управління нерухомістю. Розглянемо визначення Асоціації власників і менеджерів будівель - Building Owners and Managers Association (BOMA), спочатку безвідносно до житлових будинків.

FM - це процес координації фізичного робочого місця з людьми та роботою організації. Основною функцією управління об'єктами є планування, створення та підтримка робочого середовища, яке ефективно підтримує цілі та завдання організації. АМ - це процес максимізації вартості майна або портфеля нерухомості від придбання до використання в рамках цілей, визначених власником. Управління активами використовує стратегічне планування, яке включає інвестиційний аналіз, аналіз операцій та позиціонування майна на ринку відповідно до ринкових тенденцій та

умов. РМ - це процес підтримання та створення цінності нерухомого майна відповідно до цілей власника завдяки ефективному балансу відносин між орендарем та власником, фінансового бюджетування та управління витратами, управління ризиками та всіма іншими операційними аспектами майна. ВМ здійснюється в рамках управління в усіх перелічених випадках [6].

Чітко бачимо різну орієнтацію сфер управління: на користувача (FM і частково ВМ) і власника (АМ, РМ і частково ВМ).

Натомість, публікація Австралійської асоціації фесиліті менеджменту – Australian Facility Management Association [7] цікава тим, що присвячується прикладним питанням управління саме багатоквартирними будинками. Управління об'єктами у сенсі FM передбачає управління операціями з обслуговуванням будівель, земельних ділянок та інфраструктури від імені *власників майна з орієнтацію на мешканців*. В Україні ці функції поєднані, тобто мешканці як власники мали би укладати договори з управителем щодо того, що вони пропонують мешканцям як споживачам.

Так, FM організовує, контролює та координує стратегічне та оперативне управління будинками та супутніми об'єктами, аби забезпечити належне та ефективне функціонування всіх фізичних активів, створюючи та підтримуючи безпечне та продуктивне *середовище для мешканців*.

FM може складатися з окремої особи або команди, а послуги можуть бути надані власними спеціалістами, або із зовнішніх джерел. Важлива роль менеджера полягає у наданні послуг, задоволенні різноманітних очікувань, підтримки, інформації, вирішенні конфліктів. До їхньої ролі входить робота з різними підрядниками та постачальниками при проведенні технічного обслуговування, ремонту та модернізації, а також надання послуг, таких як безпека, прибирання та обслуговування майна. У великих будівлях менеджеру може знадобитися керувати персоналом.

Тому їм потрібні навички управління людьми. Їх взаємозв'язок з обслуговуючим персоналом та підрядниками є надзвичайно важливим для забезпечення того, щоб будівля була зручним місцем для життя та роботи.

Австралійські автори відзначають, що у багатьох областях назва «фесиліті менеджер» для управителя об'єктів ще не використовується, однак, оскільки галузь рухається у бік більшої стандартизації, сьогодні більшість фахівців застосовують саме її. Нижче наведені деякі альтернативні назви, прийняті професіоналами, які можуть бути фесиліті менеджерами: менеджер з розміщення (Accommodation Manager), менеджер будівель (Building Manager), наглядач за будинками (Building Supervisor), менеджер контрактів (Contracts Manager), менеджер з утримання та обслуговування (Maintenance and Services Manager), адміністратор об'єктів (Facilities Administrator), менеджер операцій з об'єктами (Facility Operations Manager), менеджер нерухомості/власності (Property Manager). Для нас це цікаво з точки зору багатоаспектності FM.

В Австралії існують також чотири рівні спеціалістів у сфері управління об'єктами, кожен з яких можуть бути залучені до управління багатоповерховим житловим будинком. На початковому рівні Facilities Officer (службовець будинку), майстер - періодично здійснює нагляд за технічним обслуговуванням, щоб забезпечити повсякденну безперебійну роботу інфраструктури будівлі. На оперативному рівні Facilities Administrator (адміністратор будинку) передбачає надання адміністративної підтримки, включаючи бюджетування, переговори щодо закупівель, контрактних зв'язків та документацію, а також координацію роботи персоналу та обладнання для безперебійної роботи інфраструктури будівлі. Facilities Manager (менеджер будинків) несе повну відповідальність за координацію та виконання заходів з управління об'єктами в межах своєї організації або підрозділу. Обов'язки можуть охоплювати кілька площадок, кілька типів об'єктів і можуть включати

відповідальність за сотні співробітників. Director of Facilities (директор керуючої компанії) організує, контролює та координує стратегічне та оперативне управління будинками та об'єктами у державних та приватних організацій для забезпечення належного та ефективного функціонування всіх фізичних активів, включаючи створення та підтримку безпечного та продуктивного середовища для мешканців.

Вимоги до вміння, освіти та досвіду для кожної з цих ролей збільшуються на кожному рівні, при цьому переважна більшість фахівців займаються наданням послуг з управління об'єктами на рівні FM. Наприклад, для них необхідно: 2 роки досвіду роботи та диплом з менеджменту у суміжній галузі; 5 років досвіду без формального навчання. Це доповнюється постійним професійним розвитком, необхідним для підтримки професійної компетенції.

Поглиблений підхід до управління будинками у сенсі FM, представлений німецькими авторами у [8], називається Service Engineering Approach (SEA). Сервісна інженерія - це концепція розвитку послуг, заснована на розробках відповідних продуктів. Окремі з них зосереджуються на будівельному секторі. Зокрема у житловому секторі застосовуються підходи до розвитку послуг за допомогою опитувань мешканців, внутрішніх семінарів керуючої компанії або робочих груп.

Розвиток будівельно-комунальної галузі, на думку авторів концепції, вимагає на перспективу більш структурованого та ефективного процесу розробки та проектування послуг. Ця тенденція, як і зростаюча кількість конкурентів, посилює насиченість ринку, робить його динамічнішим та збільшує тиск на виконавців послуг. Окрім того, управителям об'єктів необхідно враховувати більшу кількість груп користувачів, аніж мешканці будинку загалом, наприклад, їхню структуру. Так, потрібно враховувати потреби і можливості одинаків, самотніх літніх людей, повних сімей,

бездітних пар, неповних сімей з дітьми, сімей з трьох поколінь, багатодітних сімей. Важливим є майновий стан мешканців.

Таким чином, надання мешканцям необхідних послуг і отримання відповідного доходу управителя є важливим і складним завданням. І усе це повинно бути максимально інтегрованим, оскільки мешканці звертаються до управителів як до *центральної контактної особи* для координації різних послуг у будинках, які надаються різними виконавцями.

Ключовою перевагою інжинірингу послуг є можливість їхнього структурованого попереднього планування. Сьогодні рішення про необхідні послуги з управління об'єктами часто приймаються інтуїтивно, без ретельного аналізу того, що дійсно потрібно і як це потрібно робити. І більшість рішень приймаються занадто пізно, тобто, коли проектування будівлі вже завершено або будівля навіть побудована без урахування витрат життєвого циклу та зручності для користувачів.

Визначення управлінських послуг, що використовуються авторами [8], відповідає досить широкому визначенню FM, наданому Міжнародною асоціацією фесиліті менеджменту International Facility Management Association (IFMA), яка описує його як "професію, яка охоплює багато дисциплін для забезпечення функціональності побудованого середовища шляхом інтеграції людей, місця, процесів і технологій» [9].

Таким чином, послуги з управління об'єктами (FM) надаються управителями переважно упродовж етапу використання будівлі. Вони включають дві основні групи:

- 1) пов'язані з будівлею, такі як технічне обслуговування (утримання) та ремонт, включно капітальний;
- 2) пов'язані з користувачами, такі як комунальні послуги та інші, навіть такі як використання енергії, харчування, транспорт, консультування, догляд за дітьми тощо.

Автори, однак, помилково, на наш погляд, не розглядають діяльність управителів на стадії знесення або реконструкції будинків, що, однак, тяжіє до функцій FM. Адже сьогодні діяльність, яку проводять FM, може поширюватися на весь життєвий цикл будівлі (рис. 1).

Для концепції SEA важливо, щоб клієнти мали *один контактний пункт*, який відповідає за координацію всіх наданих послуг. Ця контактна точка і називається управителем у значенні «фесиліті менеджер», на відміну від «постачальника послуг». Менеджери розробляють та координують портфель послуг для своїх клієнтів. Менеджери можуть бути командою генерального підрядника, який пропонує наступні послуги разом з будівлями, або це може бути команда приватної чи комунальної керуючої компанії.

На противагу цьому, «постачальник послуг», навпаки, це суб'єкт господарювання, який фактично надає послугу, тобто комунальні служби, служби безпеки, послуг з прибирання тощо.

Це можуть бути і FM безпосередньо, якщо їхні компанії надають саме послуги разом з компаніями субпідрядниками. У кожному разі підкреслюється, що повинна бути *лише одна команда* менеджерів об'єктів, відповідальних за розробку та узгодження надання комплексу послуг. Це принципово відрізняється від децентралізації взаємовідносин вітчизняних споживачів і постачальників послуг.

Зі зростаючою тенденцією до розвитку управління портфелями житлових будинків з боку керуючих компаній, FM відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного управління активами (AM) та підтриманні вартості майна (PM). Це, в свою чергу, вимагає від них додаткового навчання.

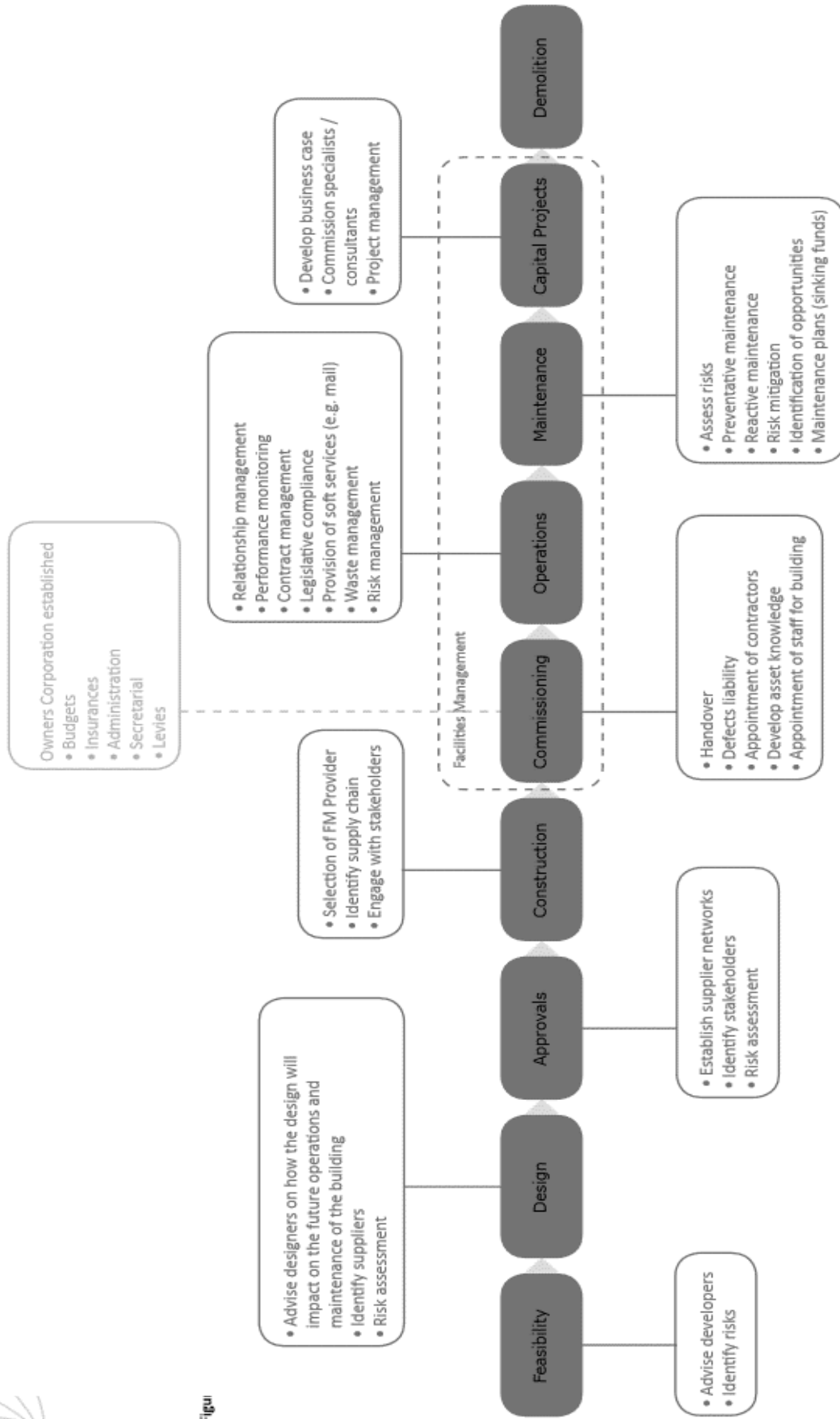


Fig. 1

Рис. 1. Функції управителя упродовж життєвого циклу будинку
 Джерело [8]

Нижче наведений розширений перелік функції управління будинками і перелік, що затверджений в Україні (табл.1).

Таблиця 1

Переліки послуг з управління будинками

Розширений перелік послуг [8]	Перелік послуг [2]
<ul style="list-style-type: none"> - управління енергопостачанням і водопостачанням, забезпеченням інших основних комунальних послуг, поводження з відходами - прибирання та загальне технічне обслуговування - обслуговування насаджень та озеленення; - консьерж, поштова служба та інші так звані "м'які" послуги - управління механічним обладнанням - контракти та контроль виконавців послуг - доступ на територію, до будинку і вихід з території чи будинку - забезпечення охорони майна мешканців та майна будинку - системи автоматики, пожежні системи тощо - відстеження та облік витрат енергії та води - ремонт і утримання будівель, покращення стану будинку - збереження вартості активів - забезпечення ідентичності та іміджу будівлі - ведення справ (юридичні та облікові послуги) - забезпечення відповідності нормативним актам - зниження негативних експлуатаційних впливів та витрат життєвого циклу - управління ризиками - ефективне використання простору (площ та приміщень) - упровадження проектів з забезпечення сталого розвитку - здійснення великих капітальних або ремонтних проектів - покращення комфорту та зручності 	<ul style="list-style-type: none"> - прибирання прибудинкової території - прибирання сходових кліток - вивезення побутових відходів (збирання, зберігання, перевезення, перероблення, утилізація, знешкодження та захоронення) - прибирання підвалу, технічних поверхів та покрівлі - технічне обслуговування ліфтів - обслуговування систем диспетчеризації - технічне обслуговування внутрішньо-будинкових систем: гарячого водопостачання, холодного водопостачання, водовідведення, централізованого опалення, зливової каналізації - дератизація - дезінсекція - обслуговування димових та вентиляційних каналів - технічне обслуговування та поточний ремонт мереж електропостачання та електрообладнання, систем протипожежної автоматики та димовидалення, а також інших внутрішньобудинкових інженерних систем у разі їх наявності - поточний ремонт конструктивних елементів, внутрішньобудинкових систем гарячого і холодного водопостачання, водовідведення, централізованого опалення та зливової каналізації і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього упорядження, що розміщені на закріпленій в установленому порядку прибудинковій території (в тому числі спортивних, дитячих та інших майданчиків) - поливання дворів, клумб і газонів - прибирання і вивезення снігу, посипання частини прибудинкової території, призначеної для проходу та проїзду, протиожеледними сумішами - експлуатація номерних знаків на

для мешканців - залучення зацікавлених сторін до управління - відповіді на скарги та пропозиції.	будинках - освітлення місць загального користування і підвалів та підкачування води - енергопостачання ліфтів
--	---

Джерело: складено автором на основі [8; 2].

Висновки. Розглядаючи положення «управління багатоквартирним будинком» та «управління багатоквартирним будинком управителем» помітні суттєві відмінності між ними. Так, якщо управління багатоквартирним будинком здійснюється управителем за чинною на даний час схемою поточного обслуговування будинків і споруд та прибудинкових територій, співвласники такого будинку можуть і повинні реалізовувати у той чи інший спосіб й інші свої права щодо стратегічного управління багатоквартирним будинком (капітальний ремонт, реконструкція). Ці функції вимагають поглибленої спеціалізації менеджменту і не можуть здійснюватися безпосередньо власниками.

У цьому разі пропонується розширення обов'язкового переліку функцій управителів з охопленням принаймні управління капітальними ремонтами та реконструкцією, включно з питаннями управління правами спільної власності, наприклад, при зміні площі забудови, поверховості або знесення будинку.

Крім того, управитель може пропонувати на договірній основі й інші послуги мешканцям як споживачам і як власникам нерухомості.

Література

1. Закон України «Про житлово-комунальні послуги» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2189-19>.
2. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства № 330 від 26.11.2014 «Про

затвердження Примірнього переліку послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1046-04/page>.

3. Закон України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/417-19>.
4. Талонов, А. В. Управление недвижимостью : учебник для академического бакалавриата / А. В. Талонов [и др.] ; под ред. А. В. Талонова. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 411 с.
5. Ніколаєва Т. В. Вартісно-орієнтоване управління нерухомим майном державної власності [монографія] / Тетяна Володимирівна Ніколаєва; Університет державної фіскальної служби України. – Ірпінь, 2018. – 354 с.
6. БОМА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.boma.org/about/Pages/default.aspx>.
7. Multi-Unit Residential Facilities Management Good Practice Guide / - Melbourn: FMA Australia. 2012. – 60 p.
8. Wohlfart L. Step-by-step development of facility management services / L. Wohlfart, L. Bilan, S. Schimpf. – Stuttgart: Fraunhofer IRB publishing house, 2010. – 69 p.
9. IFMA [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ifma.org

References

1. Zakon Ukrai'ny «Pro zhytlovo-komunal'ni poslugy» [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2189-19>.
2. Nakaz Ministerstva regional'nogo rozvytku, budivnyctva ta zhytlovo-komunal'nogo gospodarstva № 330 vid 26.11.2014 «Pro zatverdzhennja Prymirnogo pereliku poslug z utrymannja budynkiv i sporud ta

- prybudynkovykh terytorij ta poslug z remontu prymishhen', budynkiv, sporud» [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1046-04/page>.
3. Zakon Ukrainy «Pro osoblyvosti zdijsnennja prava vlasnosti u bagatokvartyrnomu budynku» [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/417-19>.
 4. Talonov, A. V. Upravlenye nedvyzhymost'ju : uchebnyk dlja akademicheskogo bakalavryata / A. V. Talonov [y dr.] ; pod red. A. V. Talonova. — M. : Yzdatel'stvo Jurajt, 2014. — 411 s.
 5. Nikolajeva T. V. Vartisno-orijentovane upravlinnja neruhomym majnom derzhavnoi' vlasnosti [monografija] / Tetjana Volodymyrivna Nikolajeva; Universytet derzhavnoi' fiskal'noi' sluzhby Ukrainy. – Irpin', 2018. – 354 s.
 6. BOMA [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.boma.org/about/Pages/default.aspx>.
 7. Multi-Unit Residential Facilities Management Good Practice Guide / - Melbourn: FMA Australia. 2012. – 60 r.
 8. Wohlfart L. Step-by-step development of facilitu management services / L. Wohlfart, L. Bilan, S. Schimpf. – Stuttgart: Fraunhofer IRB publishing house, 2010. – 69 p.
 9. IFMA [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: www.ifma.org