

*Павел Кузнецов*

# **Управление многоквартирным домом:** *настольная книга управдома*



# **Павел Александрович Кузнецов**

## **Управление многоквартирным домом: настольная книга управдома**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=48408726](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48408726)*

*Управление многоквартирным домом: настольная книга управдома /*

*Павел Кузнецов: Русская Школа Управления; Москва; 2019*

*ISBN 978-5-91485-042-2*

### **Аннотация**

Перед вами актуальное пособие по управлению многоквартирными домами, написанное обладателем премии «Супердомоуправ», одним из лучших представителей этой профессии Павлом Кузнецовым. Павел Кузнецов – практик, знакомый с ЖКХ не понаслышке, сам управляет несколькими многоквартирными домами не один год. В этой книге он подробно разбирает десятки ситуаций, которые возникают при управлении многоквартирными домами, предлагает готовые решения, дает советы, как правильно интерпретировать многочисленные нормативные документы в сфере ЖКХ, как избегать штрафов и находить общий язык с жильцами и надзорными органами.

Книга предназначена прежде всего для управдомов. Однако она может оказаться незаменимым учебником для жильцов,

которые решили взять управление домом в свои руки. И для тех собственников квартир, кого ожидает капитальный ремонт всего дома. А также для всех, кто хочет разобраться в тонкостях платежей за услуги ЖКХ, выбрать правильного управдома и найти оптимальные решения для создания комфортной среды в доме.

# Содержание

Предисловие	8
Предисловие Елены Шерешовец	10
Глава 1	12
Общие моменты в способах управления многоквартирным домом	12
Непосредственное управление	14
Управление с помощью управляющей организации на основании лицензии	16
О видах мошенничества управляющих организаций	18
Совет многоквартирного дома как заказчик работ управляющей организации	26
ТСН, ТСЖ и ЖСК: в чем разница	29
Легенды и мифы о ТСЖ	33
За что ТСЖ отвечает	40
Модель «ленивого» ТСЖ: аутсорсинг	42
Как быстро сделать ТСЖ в новостройке	46
Глава 2	49
Как получить лицензию на управление многоквартирным домом	49
Основные лицензионные риски при управлении многоквартирным домом	56
Модель управления многоквартирным домом	61

управляющим	
PR и реклама в сфере ЖКХ	64
Механизмы формирования лояльности собственников	67
Как осуществляют рейдерский захват многоквартирного дома	69
Конец ознакомительного фрагмента.	72

# **Павел Кузнецов**

## **Управление многоквартирным домом: настольная книга управдома**



Книга подготовлена в рамках издательского проекта Русской Школы Управления. Наша цель – поделиться знаниями и опытом ведущих преподавателей Школы, которые вы сможете применить на практике. Надеемся, что свежие идеи вдохновят вас на покорение новых вершин.

Русская Школа Управления – федеральный учебный центр с офисами в 10 городах России. Мы специализируем-

ся на обучении топ-менеджеров компаний и входим в топ-5 лучших бизнес-школ России по версии журнала «Эксперт».

Линейка образовательных программ Русской Школы Управления – это 2000 семинаров по 30 направлениям обучения, доступных очно, онлайн и дистанционно. Участники наших программ получают профессиональные и управленческие компетенции, которые увеличивают эффективность их работы и открывают новые возможности для развития бизнеса.

Ежегодно в Русской Школе Управления обучаются 10 000 человек, в их числе сотрудники крупнейших российских и международных компаний.

# Предисловие

В 2016 году в издательстве «Альпина Паблишер» была издана моя книга «ТСЖ. Практическое руководство по управлению многоквартирным домом». Сразу после ее выхода в мой адрес посыпались десятки писем с благодарностями, и я понял, как востребована эта тема.

Большинство из нас живут в многоквартирных домах, и проблема у нас одна и та же – высокая стоимость услуг при их низком качестве. А уж нерадивых коммунальщиков не ругал только ленивый. Между тем управление многоквартирным домом – это целая наука, сложный и ответственный процесс.

Жилищное право в нашей стране меняется с бешеной скоростью.

Только за последние три года мы пережили огромное количество изменений: прямые договоры с «ресурсниками», перевод общедомовых нужд в состав жилищной услуги, изменение статуса машино-мест и нежилых помещений, кардинальный пересмотр порядка работы с должниками и правил проведения общих собраний и капитального ремонта многоквартирных домов.

Все эти изменения требуют и новых знаний, и практики применения новых правовых норм.

Моя книга – уникальное пособие, в котором я обобщил



свой опыт управдома и современные требования законодательства, подробно разобрал десятки всевозможных ситуаций, которые возникают при управлении многоквартирными домами. И предложил решения!

Книга будет полезна управляющим компаниям, ТСЖ, а также собственникам, которые решили взять управление домом в свои руки.

Буду рад вашим отзывам. Пишите мне электронные письма на электропочту [111kuznezov@gmail.com](mailto:111kuznezov@gmail.com) и заходите на мой сайт в сети Интернет – [pavelkuznetzov.ru](http://pavelkuznetzov.ru).

*Павел Кузнецов*

# Предисловие Елены Шерешовец

Сфера жилищно-коммунального хозяйства – важная составляющая российской экономики и касается миллионов людей, которые в ней работают и пользуются ее услугами.

Управление многоквартирным домом – не только каждодневная практика, но и наука, которая требует постоянной актуализации с учетом быстроменяющихся механизмов регулирования сферы ЖКХ.

Вот почему мне было так приятно познакомиться с практическим пособием по управлению многоквартирным домом, написанным П. А. Кузнецовым. В простой и лаконичной форме автор рассказывает о ключевых особенностях и процессах управления многоквартирным домом.

По стилю изложения сразу понятно: автор – практик, знакомый с ЖКХ не понаслышке, поскольку сам управляет многоквартирными домами. В книге не только описываются нормы права, но и критически осмысляются с позиции прикладного применения.

Уверена, что книга П. А. Кузнецова будет востребована разной аудиторией, в том числе обычными собственниками. «Просто о сложном» – таков, на мой взгляд, девиз этой книги.

Книга поможет многим собственникам взять управление домом в свои руки. А управляющим организациям – по-

высить качество процессов управления.

*Елена Шерешовец, директор СРО управляющих недвижимостью «Качество. Инновации. Технологии», член Экспертного совета Комитета по энергетике Государственной Думы РФ, сотрудник Экспертной группы Центра управления жилищно-коммунальным хозяйством для информационно-аналитического сопровождения реформирования и модернизации отрасли ЖКХ в России в РАНХиГС при Президенте РФ*

# **Глава 1**

## **Способы управления многоквартирным домом**

### **Общие моменты в способах управления многоквартирным домом**

Согласно п. 3 ст. 161 ЖК РФ способ управления многоквартирным домом выбирается на общем собрании собственников помещений в многоквартирном доме и может быть изменен в любое время на основании его решения. Решение общего собрания о выборе способа управления является обязательным для всех собственников помещений в многоквартирном доме.

Некоторые собственники многоквартирных домов предпринимают попытки поменять способ управления домом, однако эти инициативы часто не реализуются из-за разногласий с другими собственниками. Причины этого могут быть связаны:

- с боязнью любых изменений в доме, перспективой хаоса;
- со страхом не справиться с поставленными задачами;

– с отсутствием того, что можно назвать «политической» волей (собрать вокруг себя единомышленников и принять правильное решение).

Встречаются ситуации, связанные с непониманием, кем именно может управляться дом (например, может ли дом управляться управляющей организацией, если в нем создано товарищество собственников жилья (ТСЖ)).

Действующее законодательство выделяет три основных способа управления многоквартирными домами:

1. Непосредственное управление.
2. Управление с помощью управляющей организации на основании лицензии.
3. Управление с помощью товарищества собственников недвижимости (ТСН).

# Непосредственное управление

Непосредственное управление многоквартирным домом возможно при соблюдении двух условий:

- если собственники выбрали такой способ управления на общем собрании;
- если в доме не более чем 30 квартир (п. 2 ст. 161 ЖК РФ).

В этом случае предоставлять коммунальные услуги потребителям будут непосредственно ресурсоснабжающие организации.

Что касается жилищных услуг (обслуживание лифтов, услуги по уборке и тому подобное), ответственность за их предоставление будут нести уполномоченные на это общим собранием. Это «старшие по дому», которые контролируют содержание дома.

В экспертном сообществе обсуждается вопрос о том, что число квартир, позволяющих принять решение о способе управления домом (непосредственный тип), могло бы быть увеличено. Однако общая правовая конструкция непосредственного управления многоквартирным домом пока что выглядит очень ограниченной.

Например, непонятно, как заставить собственников оплачивать жилищные услуги, если они не будут это делать. При принудительном взыскании суды могут просто не принимать

заявления о взыскании задолженности, т. к. их будет подписывать «старший по дому», а не лицо, имеющееся в выписке из ЕГРЮЛ.

Кроме того, при непосредственном управлении возникают проблемы с открытием счета в банке, заключением и исполнением договоров с контрагентами.

# **Управление с помощью управляющей организации на основании лицензии**

Самым востребованным в России способом управления многоквартирным домом является управление с помощью управляющей организации (называемой также на бытовом уровне «управляйка», «управляшка», «управляш»). В этой ситуации 50 + 1 % собственников дома как одна из сторон договора управления многоквартирным домом заключают договор с организацией по профессиональному управлению многоквартирным домом на основании специально получаемой лицензии.

При данном способе управления:

- управляющая организация несет ответственность за оказание всех услуг и (или) выполнение работ. Они определены в Минимальном перечне услуг и работ, необходимых для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в многоквартирном доме, и утверждены Постановлением Правительства РФ от 03.04.2013 № 290;

- управляющая организация является исполнителем всех коммунальных услуг, за исключением тех, которые предоставляются ресурсоснабжающими организациями в порядке ст. 157.2 ЖК РФ.

Главная проблема для жителей при таком типе управления состоит в том, что все, что остается на счетах управляю-



щей организации из оплаченных собственниками денег, пойдет ей в прибыль. Значит, у управляющей организации всегда есть «стимул» сэкономить на предоставлении или качестве услуг.

# **О видах мошенничества управляющих организаций**

Способов недобросовестного поведения, обмана и мошенничества со стороны управляющих организаций много. Наиболее распространенные схемы жульничества такие:

## **1. Накопление долгов перед ресурсоснабжающими организациями.**

Самым дорогим в структуре платы за жилое помещение всегда было и будет тепло (тепловая энергия). В летний период она сопоставима со стоимостью жилищных услуг, а в зимний период – она превышает стоимость жилищных услуг в 1,5–2 раза. Если управляющая организация является исполнителем коммунальной услуги по горячему водоснабжению и отоплению, то она может собирать деньги с жителей за эту коммунальную услугу, а поставщику ресурсоснабжающей организации (РСО) ее услуги не оплачивать.

До недавнего времени эта ситуация вызывала наибольшую озабоченность не только экспертного сообщества, но и властей.

И после принятия Федерального закона от 03.04.2018 № 59-ФЗ «О внесении изменений в Жилищный кодекс Российской Федерации», которым в ЖК РФ была введена ст. 157.2 («Предоставление коммунальных услуг ресурсоснаб-

жающей организацией, региональным оператором по обращению с твердыми коммунальными отходами») ситуация несколько улучшилась. Теперь у ресурсоснабжающих организаций появилась возможность переводить собственников помещений на прямые договоры в одностороннем порядке (при наличии подтвержденного долга в виде двух месячных платежей по договору, либо в виде подписанной сверки, либо при наличии вступившего в силу решения суда).

Одновременно с принятием закона о прямых договорах 13.09.2018 были ужесточены лицензионные требования к управляющим организациям. В Положение о лицензировании предпринимательской деятельности по управлению многоквартирными домами, утвержденное Постановлением Правительства РФ от 28.10.2014 № 1110 (в редакции от 13.09.2018) (далее – Положение от 28.10.2014 № 1110) добавился пункт о том, что две среднемесячные величины обязательств в плате по договору ресурсоснабжения является грубым нарушением лицензионных требований (за которые у лицензиата может быть отозвана лицензия.).

Эти действия упорядочили ситуацию с долгами перед ресурсоснабжающими организациями, однако не решили проблему целиком. Дело в том, что довольно часто мы видим сговор между ресурсоснабжающими организациями, управляющей организацией и контролирующим органом.

## **2. Вывод денежных средств на счета другой органи-**

## зации.

Такая схема используется по отношению к недавно введенным в эксплуатацию домам. Собственники понимают, что должны платить, но с какой именно организацией у них договорные отношения, пока не всем понятно.

Схема работает так. Управляющая компания называется ООО «Фаворит». Одновременно с этим она регистрирует еще одно юридическое лицо с таким же названием – ООО «Фаворит». Эти компании будут являться двумя разными организациями с разными ОГРН и ИНН. Однако в платежных документах будут указаны реквизиты второй компании – дублера.

Обыватели, не разбирающиеся в ОГРН и ИНН, будут платить деньги компании, которая не имеет к ним никакого отношения. При этом жители будут числиться должниками основной компании – ООО «Фаворит».

Такая схема позволяет без каких-либо задержек и ограничений выводить деньги «налево». Любые долги перед любыми РСО, даже при наличии исполнительных листов, не смогут быть взысканы.

Это мошенничество в чистом виде и тянет за собой как минимум несколько составов экономических преступлений. Например, по ст. 196 УК РФ («Преднамеренное банкротство») или по ст. 165 УК РФ («Причинение имущественного ущерба путем обмана или злоупотребления доверием»).

Практика и опыт общения с коллегами показывает, что

под «молчаливым взглядом» жилищной инспекции такие ситуации могут длиться годами.

### **3. Преднамеренное банкротство.**

Преднамеренное банкротство является уголовно наказуемым деянием по ст. 196 УК РФ. Однако жизнь часто ставит управляющие компании в ситуации, при которых они просто не могут работать иначе, кроме как балансировать на грани банкротства.

Во время обучающих курсов коллеги мне жаловались, что под давлением органов местного самоуправления при обслуживании муниципального жилого фонда вынуждены удерживать тариф за содержание на уровне 9 руб. за 1 м<sup>2</sup> (в ценах 2019 года). Таким образом, несколько лет они работают при нежизнеспособном тарифе, а затем наступает экономический коллапс (кассовый разрыв). Организация банкротится, и на место ООО «Ромашка 1» приходит ООО «Ромашка 2».

В этой грустной истории проблема заключается в том, что управляющие компании не умеют экономически обосновать свой тариф и вынуждены намеренно его занижать. Между тем, экономическое обоснование тарифа и его защита – это отдельное искусство, которое требует не только экономических знаний, но и маркетингового и PR-обеспечения.

Выскажу абсолютно непопулярную вещь: тариф на жилищные услуги очень часто искусственно занижен и эконо-

мически невыгоден. Если мы посмотрим на коммунальные ресурсы, то увидим, что цена на них устанавливается государством и меняется в сторону повышения два раза в год (например, в 2018 году коммунальные услуги дорожали два раза, с 1 января и с 1 июля).

Между тем тариф на жилищные услуги могут менять только собственники. А собственников, согласных добровольно платить больше хотя бы на рубль с квадратного метра и проголосовать за это, нет или почти нет. В итоге под воздействием инфляции государство дважды в год для «родных ресурсников» повышает тариф, а жилищные услуги (которые наиболее важны для обывателей и всегда на виду) остаются в стороне. Основные проклятия в адрес коммунальщиков связаны именно с жилищными услугами, к которым относятся уборка снега, обеспечение чистоты в подъездах и лифтах.

Немаловажно и то, что муниципалитеты практически полностью отстранились от установления минимальных тарифов на жилищные услуги. А их рекомендации могли бы быть неким ориентиром и основой для тарифообразования. Многие тарифы в муниципалитетах не пересматривались по 5–10 лет. Логика действий муниципальных органов власти понятна: у городов много своей собственности, и местным властям крайне невыгодно увеличение тарифа на ее содержание.

Такая нездоровая ситуация провоцирует схемы с предна-

меренным банкротством, которые описаны выше.

#### **4. Обман и обсчет потребителей, использование общедомового имущества в коммерческих целях без согласия собственников.**

Зажатая со всех сторон (с одной стороны новыми лицензионными требованиями, с другой – давлением собственников), управляющая компания вынуждена искать любые способы, чтобы покрывать издержки.

Чаще всего управляющие компании не занимаются обсчетами по мелочам, а действуют сразу по-крупному. Если в доме установлен индивидуальный тепловой пункт (ИТП), с помощью которого готовится горячая вода внутри дома, то ее расчет ее стоимости осуществляется специальным методом. Он установлен п. 54 Правил предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов и утвержден постановлением Правительства РФ от 06.05.2011 № 354 (далее – Правила от 06.05.2011 № 354).

Компонент по тепловой энергии, используемый на подогрев горячей воды, в данной ситуации является «плавающим». Теоретически он должен выводиться на основании данных общедомового прибора учета. Однако фактически многие управляющие компании намеренно его завышают. Манипуляция цифрами и значениями приводит к тому, что цена за куб горячей воды увеличивается. По известному мне

примеру в ряде домов в 2018 году стоимость горячей воды доходила до 350–400 руб. за 1 м<sup>3</sup> при нормативной цене в 140 руб. за 1 м<sup>3</sup>. Таким же образом могут осуществляться и махинации с отоплением. Проверить их можно, но сложно. Поэтому наличие в доме ИТП равнозначно наличию некоего черного ящика, с которым можно делать все что угодно. Вся разница по теплу, оплаченная собственниками, «пойдет в карман» или в прибыль управляющей организации.

Есть и другие способы манипуляций с цифрами и данными. Например, потери доставки тепловой энергии по внешним сетям. Одна управляющая компания взыскала с ресурсоснабжающей организации 1,5 млн руб. таких потерь сразу по нескольким домам. Потери были оплачены деньгами жителей, однако для управляющей компании эти миллионы пошли в прибыль. Мутная сфера российского ЖКХ открывает широкие возможности для наживы тем, кто приходит на рынок не работать, а зарабатывать.

В числе других многочисленных способов наживы за счет жителей – использование общего имущества собственников третьими лицами (без согласия двух-трех собственников, как это предписывают ст. 44 и 46 ЖК РФ). Это может быть реклама в лифтах, реклама на фасаде здания и т. п. Доходы от такой коммерции идут прямым образом в прибыль управляющей организации. А между тем эти деньги могли бы пойти на уменьшение суммы оплаты взноса на капитальный ремонт, облегчить бремя расходов собственников, которые платят за



«коммуналку» с каждым годом все больше.

# **Совет многоквартирного дома как заказчик работ управляющей организации**

Главная причина всех бед в российской сфере ЖКХ – отсутствие полноценного заказчика, который мог бы ставить подрядчику внятные задачи и контролировать качество их исполнения. Часто управляющие компании управляют домами, жилая площадь каждого из которых достигает 35–40 тысяч м<sup>2</sup>. В таком доме может жить 2000–3000 человек, т. е. по численности превышать число жителей нескольких деревень!

Проблема таких гигантских «муравейников» – колоссальная разобщенность людей и крайне ограниченная зона их социального комфорта. Жители первого подъезда могут прожить в доме пять лет и не быть знакомыми с жителями последнего подъезда. Притом у них общий дом, общий земельный участок и другое пространство придомового благоустройства.

Для того чтобы обеспечить хотя бы минимальный контроль за работой управляющих организаций, законодатель предусмотрел совет многоквартирного дома. Он должен быть создан в любом доме, в котором более четырех квартир и который не управляется любым видом ТСН.

Совет многоквартирного дома не может быть избран для нескольких многоквартирных домов. Регистрация совета многоквартирного дома в органах местного самоуправления или иных органах не осуществляется (п. 1 и 3 ст. 161.1 ЖК РФ).

По идее законодателя, такой совет должен выступать неким проводником интересов всех собственников во взаимоотношениях с управляющей организацией. В реальности совет является органом с ограниченными полномочиями, которые носят формально-рекомендательный характер.

К сожалению, в моей практике не встречались полноценно работающие советы многоквартирного дома. Чаще всего управляющая компания выбирает из числа собственников лояльно настроенных двух-трех человек.

Раз в месяц она платит им минимальные деньги (в среднем от 2 до 5 тыс. руб. на 2019 год) в обмен на их лояльность. Такой «совет» подписывает любые необходимые документы (например, акты приемки работ по текущему капитальному ремонту, протоколы общих собраний и т. п.).

Между тем закон устанавливает, что выплата вознаграждения членам совета многоквартирного дома относится к исключительной компетенции общего собрания (п. 8.1 ст. 161.1 ЖК РФ). Неофициальная оплата напрямую из управляющей компании является ничем иным, как подкупом и взяткой.

Такой совет часто наносит вред дому, его роль деструк-

тивна и отличается от той, которую ей уготовил законодатель в ст. 161.1 ЖК РФ.

Например, в случае смены способа управления с управляющей организации на ТСН с большой вероятностью именно члены совета обратятся в суд с заявлением об оспаривании протокола общего собрания. Возможно, в будущем роль советов изменится, их полномочия будут шире, а ответственности станет больше. Однако на данный момент полноценно работающих советов немного.

# **ТСН, ТСЖ и ЖСК: в чем разница**

Прежде всего будем различать понятия ТСН и ТСЖ.

Организационно-правовые формы некоммерческих организаций в РФ установлены в п. 3 ст. 50 ГК РФ. В их числе значатся товарищества собственников недвижимости, к которым относятся в том числе товарищества собственников жилья, садоводческие или огороднические некоммерческие товарищества (пп. 3 п. 3 ст. 50 ГК РФ).

В п. 1 ст. 135 ЖК РФ указано, что товариществом собственников жилья признается вид товариществ собственников недвижимости.

Товариществом собственников недвижимости признается добровольное объединение собственников недвижимого имущества (помещений в здании, в том числе в многоквартирном доме, или в нескольких зданиях, жилых домов, садовых домов, садовых или огородных земельных участков и т. п.), созданное ими для совместного владения, пользования и в установленных законом пределах распоряжения имуществом (вещами), в силу закона находящимся в их общей собственности или в общем пользовании, а также для достижения иных целей, предусмотренных законами (п. 1 ст. 123.12 ГК РФ).

При этом ГК РФ устанавливает, что устав ТСН должен содержать сведения о его наименовании, включающем сло-

ва «товарищество собственников недвижимости» (п. 2 ст. 123.12 ГК РФ).

Эти формулировки были введены Федеральным законом от 05.05.2014 № 99-ФЗ. Они являются важными потому, что в настоящее время зарегистрировать ТСЖ как юридические лица нельзя. Но можно зарегистрировать товарищество собственников жилья (ТСЖ) в виде товарищества собственников недвижимости (ТСН) (ст. 5 Федерального закона от 05.05.2014 № 99-ФЗ).

В случае если собственники при проведении общего собрания выберут неверную организационно-правовую форму и неверно за нее проголосуют, то налоговый орган откажет в регистрации юридического лица и весь труд и усилия, потраченные на организацию и проведение общего собрания, будут напрасными.

Если гражданское право оперирует общим универсальным понятием «ТСН», то специальное жилищное право оперирует категорией «ТСЖ». Наименования организационно-правовых форм в этом случае различаются, но суть определения, приводимого в п. 1 ст. 123.12 ГК РФ и п. 1 ст. 135 ЖК РФ, остается дословно неизменной.

Кроме того, если дословно следовать логике Федерального закона от 05.05.2014 № 99-ФЗ, то большая часть ТСЖ должна переименоваться в ТСН, а в уставе ТСЖ должны быть прописаны слова «товарищество собственников недвижимости», как это предписывает п. 2 ст. 123.12 ГК РФ. Од-

нако практика показывает, что в этом вопросе строгость закона компенсируется отсутствием механизмов его контроля и необязательностью исполнения (хотя на очередном общем собрании будет являться нелишним принять устав в новой редакции и переименовать ТСЖ в ТСН).

В нашей книге ТСЖ и ТСН будут использоваться как синонимы.

В ТСН и ТСЖ тесно связано еще одно понятие – жилищно-строительного кооператива (ЖСК). В соответствии с пп. 1 и 3 ст. 50 ГК РФ жилищные и жилищно-строительные кооперативы относятся к видам потребительских кооперативов. Общая логика создания ЖСК подчинена удовлетворению материальных и иных потребностей членов ЖСК, осуществляемому путем объединения членами ЖСК имущественных паевых взносов (п. 1 ст. 123.2 ГК РФ). Иными словами, ЖСК создается для достижения определенных целей (например, строительства дома), и в дальнейшем ЖСК имеет право этим домом управлять.

Во многом тысячи ЖСК, которые работают в нашей стране, являются неким рудиментом советского и раннего постсоветского жилищного строительства. В настоящее время ЖСК многоквартирных домов не строит, а их строительство регулируется Федеральным законом от 30.12.2004 № 214-ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости» с определенными требованиями, предъявляемыми к застройщикам.

При этом ранее созданные ЖСК по решению своих членов могут быть преобразованы в ТСН (п. 3 ст. 123.2 ГК РФ). Это логично сделать, поскольку нормы в ЖК РФ, регулирующие работу ЖСК, не являются полными и очень часто в спорных вопросах приходится применять жилищное право по аналогии (ст. 7 ЖК РФ). А это рискованно.

Поскольку мы, управдомы, живем преимущественно по Жилищному кодексу, то для удобства читателя будем использовать общее понятие ТСЖ.



# Легенды и мифы о ТСЖ

Тема создания ТСЖ в многоквартирных домах носит несколько спекулятивный характер. Давайте разберем некоторые ошибочные аспекты его восприятия. ТСЖ ненавидят и идеализируют одновременно.

Итак, основные мифы о ТСЖ состоят в следующем.

## **1. При ТСЖ мы будем платить меньше, чем платим при управляющей компании.**

Создание ТСЖ не влечет автоматического уменьшения платы за «коммуналку». В силу п. 2 ст. 154 ЖК РФ плата за жилое помещение и коммунальные услуги для собственника помещения в многоквартирном доме включает в себя:

- плату за содержание жилого помещения, в том числе плату за услуги, работы по управлению многоквартирным домом, за содержание и текущий ремонт общего имущества в многоквартирном доме, за коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме;
- взнос на капитальный ремонт;
- плату за коммунальные услуги.

Из этих трех пунктов ТСЖ может частично влиять на ценообразование только частично первого, поскольку тариф на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании

и содержании общего имущества в многоквартирном доме, устанавливается государством, так же как и размер взноса на капитальный ремонт и за коммунальные услуги.

То есть фактически в руках у ТСЖ находится ценообразование только в сфере содержания жилого помещения. На общем собрании собственники вправе установить абсолютно любой размер такого тарифа, хоть 100 руб. за 1 м<sup>2</sup>, хоть 1 руб. за 1 м<sup>2</sup>. Главное, чтобы при установленном тарифе дом смог полноценно обслуживаться по тем требованиям, которые устанавливает закон.

За счет чего достигается экономия при ТСЖ? Размер платы за коммунальные услуги или за коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества, можно снизить благодаря правильному коммерческому учету.

Если инициативная группа собственников создает в доме ТСЖ, она должна максимально довести до всех остальных жителей: цель ТСЖ – взять управление домом в свои руки и осуществлять роль полноценного заказчика услуг. В этом случае ТСЖ выполняет ту функцию, которую неспособен выполнить совет дома. Плюсы от ТСЖ в этом случае очевидны:

– ТСЖ не является коммерческой организацией, и все, что ранее уходило в прибыль управляющей организации, останется на счете ТСЖ и будет использовано на нужды дома;

- ТСЖ – это субъект, который будет относиться к дому по-хозяйски, а не как временщик до очередного преднамеренного банкротства;
- ТСЖ переведет дом на специальный счет по капитальному ремонту, и не нужно будет ждать четверть века, пока дом будет отремонтирован;
- ТСЖ повышает комфорт и качество жизни в доме, а не только выполняет минимальный перечень работ и услуг.

## **2. После создания ТСЖ органы власти услышат наши чаяния и пойдут нам навстречу.**

Эта позиция – полностью ошибочна и идет вразрез с реальностью. Органы власти всех уровней не любят ТСЖ, поскольку видят в нем форму гражданской самоорганизации снизу, «рассадник вольнодумства».

Более того, принятые законы последних лет могут привести к тому, что ТСЖ полностью прекратит свое существование. А на рынке останутся только крупные управляющие организации. Например, за последние годы ужесточились требования к организации:

- содержания лифтового хозяйства;
- содержания внутридомового газового оборудования;
- онлайн-касс, эквайринга.

Такое лавинообразное количество изменений требует колоссальных специальных знаний у тех, кто занимается управлением многоквартирным домом. А у администрации

ТСЖ этих знаний часто нет.

Власти не любят ТСЖ по простой причине: с ним сложно договариваться, а заставить что-либо сделать в угоду власти практически невозможно. ТСЖ не любят не только власти, но и застройщики, поскольку практически у каждого застройщика имеется своя управляющая компания, «забирающая» вновь построенные дома согласно п. 14 ст. 161 ЖК РФ (модель «Управляющая организация от застройщика»). Такая схема, помимо заработка на новом доме, дает застройщику возможность скрыть строительный брак.

Экспертами высказывается мнение, что в связи с ужесточением требований к долевого строительству качество вновь возводимых домов будет падать. В этой ситуации «своя» управляющая компания жизненно необходима застройщику, чтобы в рамках гарантийного срока (3 года на инженерное оборудование и 5 лет на дом в целом) сокрыть любой строительный брак, допущенный застройщиком.

### **3. Поскольку ТСЖ – некоммерческая организация, надзорные органы будут снисходительны к ТСЖ.**

Надзорные органы не будут делать никаких поблажек ТСЖ в связи с тем, что оно вновь созданное юридическое лицо, у которого (пока что) нет достаточно денег на выполнение всех необходимых обязательств. В первые 3 месяца создания ТСЖ абсолютно по всем домам я всегда проходил через несколько проверок жилищной инспекцией и проку-

ратурой. Как правило, причины таких проверок – надуманные жалобы от противников ТСЖ, «науськанных» прежней управляющей компанией. С одной стороны, такое поведение и мелкое пакостничество – это демонстрация слабости и злости, т. к. дом «ушел». С другой стороны, надзорному органу будут безразличны ваши доводы, что «мы только что создали ТСЖ и ничего не успели сделать». Отвечать за неисполнение обязательств будет тот, кто управляет домом в данный момент.

Не стоит рассчитывать, что ТСЖ поддержит муниципальный депутат района или округа. Муниципальным депутатам гораздо удобнее работать с управляющими компаниями и прочими казенными бюджетными учреждениями. Кроме того, у депутатов могут быть свои интересы в сфере ЖКХ в районе (вполне может получиться так, что депутат будет являться конечным владельцем или иным бенефициаром управляющей организации, у которой вы планируете «уводить» свой дом). Так, в нашей практике была ситуация, когда за три месяца мы пережили три попытки захвата дома, в котором было создано ТСЖ, тремя разными управляющими компаниями. Одна из них принадлежала муниципальному депутату (впрочем, все попытки провалились, и люди поддерживали ТСЖ). Таким образом, с момента создания ТСЖ попадает в крайне агрессивную внешнюю среду, в которой плавают «акулы и пираньи», которые его не любят.

#### **4. Жители увидят нашу инициативу, поддержат, одобряют и помогут.**

Такая позиция имеет право на существование, но с рядом оговорок. Жители, конечно же, могут первоначально поддержать ТСЖ, но если качество администрирования будет ненадлежащим, то они могут быстро от него отвернуться. У нас была история, когда мы пять месяцев, начиная с июня по октябрь, «воевали» с управляющей организацией, которая не хотела отпускать дом в ТСЖ. Это действительно было похоже на боевые действия. Пять месяцев подряд были двойные квитанции с одновременной неразберихой в коммерческом учете коммунальных услуг, оспаривание протокола о создании ТСЖ в суде и признании его недействительным (чего управляющей компании сделать не удалось).

В этой ситуации жители огромного дома находились под ударом, поскольку они просто не понимали, «кто здесь власть» и кому нужно платить. Весь тот хаос сопровождался еженедельным срезанием замков, например, на лифтовых и электрощитовых, что прямо угрожало безопасности жителей. Такие ситуации необходимо просчитывать наперед и максимально доносить свою точку зрения до всех жителей.

«Соловья баснями не кормят» – гласит известная поговорка. Невозможно рассказывать жителям, какие крутые социальные проекты мы развернем в микрорайоне, и при этом не проводить перерасчеты и не налаживать коммерческий учет коммунальных ресурсов.

Жители в вашей работе будут видеть только вершину айсберга, и вам будет сложно объяснить, какую именно колоссальную работу вы ведете. Большинство людей в нашей стране не разделяет понятия жилищных и коммунальных услуг и называет все это общим словом «коммуналка». А это значит, что без предварительной работы с людьми, вы получите сотни упреков. Поэтому необходимо объяснять жителям каждый свой шаг.

Главный вывод тут такой: ТСЖ нельзя идеализировать и видеть в ТСЖ панацею от всех проблем. Любые сложности и неурядицы решают только сами собственники. Описывая мошеннические схемы, которые реализуют управляющие компании, мы уже поняли, что главная беда в российской системе ЖКХ – отсутствие эффективного заказчика работ и услуг. ТСЖ, так же как и управляющаяся компания, может работать неэффективно и обворовывать людей. Задача состоит в том, чтобы в органы власти ТСЖ вошли порядочные собственники, пользующиеся общественным доверием других жителей. Тогда у дома есть шанс на лучшую жизнь.

# За что ТСЖ отвечает

Объем ответственности ТСЖ сопоставим с объемом ответственности управляющей организации. В соответствии с п. 2.2 ст. 161 ЖК РФ ТСЖ:

1. Несет ответственность за содержание общего имущества в доме в соответствии с требованиями:

- Минимального перечня услуг и работ, необходимых для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в многоквартирном доме, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 03.04.2013 № 290 (далее – Минимальный перечень от 03.04.2013 № 290);

- Правил содержания общего имущества в многоквартирном доме, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 13.08.2006 № 491 (далее – Правила от 13.08.2006 № 491);

- иных нормативных и подзаконных актов.

2. Предоставляет, приостанавливает и ограничивает предоставление коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирном доме (за исключением ситуации, когда коммунальные услуги предоставляет ресурсоснабжающая организация в порядке ст. 157.2 ЖК РФ).

В отличие от управляющей организации ТСЖ для управления многоквартирным домом не нужна лицензия. Во всем



остальном набор работ и услуг для ТСЖ тот же, что для управляющей компании.

# Модель «ленивого» ТСЖ: аутсорсинг

Законом предусмотрена конструкция, при которой многоквартирный дом, создавший ТСЖ, может заключить договор управления многоквартирным домом с управляющей организацией. Некоторые работники ЖКХ называют такую модель ТСЖ «ленивой». Однако такая формулировка не вполне верна. Скорее, такую модель можно назвать «аутсорсинговой».

Алгоритм работы ТСЖ на аутсорсинге таков:

1. В многоквартирном доме создается ТСЖ, которое регистрируется как юридическое лицо, открывает счет в банке, имеет круглую печать и лицо, осуществляющее контрольно-распорядительные функции.
2. На общем собрании собственники принимают решение о заключении договора управления многоквартирным домом с управляющей организацией, имеющей лицензию на ведение данного вида предпринимательской деятельности.
3. В силу п. 2.2 ст. 161 ЖК РФ при заключении такого договора ТСЖ осуществляет контроль за выполнением управляющей организацией обязательств по договору, в том числе за оказанием всех услуг и (или) выполнением работ, обеспечивающих надлежащее содержание общего имущества, за предоставлением коммунальных услуг в зависимости от уровня благоустройства дома, качество которых долж-

но соответствовать установленным в законе требованиям.

Надо сказать, что управляющие организации такую модель не любят и неохотно соглашаются на нее. Причины этого понятны: с советом многоквартирного дома договориться гораздо легче, чем с законно избранным и зарегистрированным как юридическое лицо правлением ТСЖ. Именно такая модель работы с управляющими компаниями, на мой взгляд, является единственно правильной. Ее преимущества:

1. ТСЖ выступает в качестве стороны договора, который заключается с управляющей организацией. Правление ТСЖ определяет все существенные условия договора.

Согласно п. 1 ст. 162 ЖК РФ собственники помещений, обладающие более чем 50 % голосов от общего числа собственников помещений, выступают в качестве одной стороны заключаемого договора.

2. Если управляющая компания не исполняет условия договора или исполняет его некачественно, то ее увольняют и на ее место приходит следующая.

3. Помимо текущего управления домом и выполнения обязательного минимума работ, необходимо смотреть на долгосрочную перспективу. Например, на вопросы капитального ремонта. Качество строительства многоквартирных домов зачастую такое, что даже новые дома начинают сыпаться практически сразу после окончания гарантийного срока от застройщика. Поэтому перспективы капитального ремонта даже в новом доме гораздо ближе, чем кажется на

первый взгляд.

Управляющие компании занимаются вопросами капитального ремонта крайне неохотно. Многие директора управляющих компаний мне честно признавались, что они не хотят за это браться, т. к. им не нужна такая ответственность.

Если в доме создано ТСЖ, то целесообразно сразу же назначить его владельцем специального счета по капитальному ремонту. А ТСЖ поставит задачу управляющей компании осуществлять сбор денег по капитальному ремонту на спецсчет ТСЖ.

4. Кроме текущего и капитального ремонта, ТСЖ необходимо решать целый комплекс дополнительных вопросов: от установки шлагбаума до создания различных резервных фондов. Например, фонда доходов ТСЖ от сдачи в аренду общего имущества (реклама в лифтах, реклама на фасаде здания и т. п.). В противном случае все эти деньги пойдут не в фонды ТСЖ, а в прибыль управляющей организации.

Эти проблемы нельзя решить на базе совета многоквартирного дома из-за отсутствия у него полномочий, его низкой эффективности, а временами – коррумпированности. Поэтому заключение договоров управления многоквартирным домом от ТСЖ (а не от собственников, 50 + 1 %, которые выступают как сторона типового договора «ни о чем») – это крайне важная и полезная практика. Она способна сформировать полноценного заказчика услуг ЖКХ.

По всей видимости, необходима законодательная работа в данном направлении для стимулирования застройщиков и управляющих компаний оказывать поддержку в создании ТСЖ (с последующим заключением договора управления).

# Как быстро сделать ТСЖ в новостройке

Наиболее тяжелой с точки зрения организации является практика проведения общих собраний по выбору способа управления домом в новостройках. Причины этих сложностей лежат на поверхности: собственники не знают друг друга, максимально разобщены, и главное для них – сделать ремонт, а не заниматься вопросами того, какая управляющая компания будет управлять их домом.

Такая ситуация в общем-то плачевна. Застройщик, ссылаясь на законодательство о защите персональных данных, откажется передавать информацию о дольщиках (собственниках) нового дома тем, кто хочет создать ТСЖ. Однако обязательно сделает это неофициально – для своей управляющей организации (модель «управляющая организация от застройщика» через п. 14 ст. 161 ЖК РФ).

С 11.01.2018 в связи с принятием закона от 31.12.2017 № 485-ФЗ дольщики и собственники помещений в новостройках получили право выбирать способ управления до момента официальной регистрации права собственности на помещение.

Принимая квартиру в новом доме по акту от застройщика, многие дольщики не спешат регистрировать право собственности на помещение (иногда на это нет времени, а ино-

гда просто нет денег, такая процедура стоит в среднем около 5 тыс. руб. в ценах 2019 года).

С 11.01.2018 законодатель официально признал Акт приема-передачи в качестве официального документа, дающего право на участие в общих собраниях собственников.

Для того чтобы изменить навязанный застройщиком способ управления, необходимо соблюсти три условия:

- иметь акт приема-передачи жилого помещения от застройщика к дольщику;
- иметь акты приема – передачи, подписанные не менее 50 % собственников от общего числа, иначе общее собрание не будет иметь кворума, что противоречит п. 3 ст. 45 ЖК РФ;
- с момента выдачи разрешения на ввод многоквартирного дома в эксплуатацию должно пройти не более 1 года (п. 1.1 ст. 44 ЖК РФ).

При смене способа управления в новостройке не требуется уведомлять собственников об общем собрании заказными письмами с уведомлением о вручении. В соответствии с п. 4 ст. 45 ЖК РФ такой порядок уведомления распространяется на собственников. В том случае если право собственности не является зарегистрированным, голосование осуществляется на основе актов приема-передачи помещения в доме.

Если часть собственников уже успели зарегистрировать свое право на помещение и информация отражена во ФГИС ЕГРН, то их необходимо уведомлять в общем порядке, предусмотренном в п. 4 ст. 45 ЖК РФ (заказным письмом

каждого собственника за 10 дней до даты проведения собрания).

Слабая сторона такого пути – отсутствие закрепленной в законе обязанности для застройщика предоставлять инициаторам проведения общего собрания в новостройке информацию о лицах, подписавших акты приема-передачи. Поэтому всю организацию процедуры смены способа управления должны взять на себя новые собственники.



# **Глава 2**

## **Как взять в управление многоквартирный дом**

### **Как получить лицензию на управление многоквартирным домом**

Для того чтобы начать управлять многоквартирными домами, необходимо иметь лицензию. В соответствии со ст. 7 Федерального закона от 21.07.2014 № 255-ФЗ юридические лица, индивидуальные предприниматели, осуществляющие предпринимательскую деятельность по управлению многоквартирными домами, обязаны получить лицензию на ее осуществление до 1 мая 2015 года. После 01.05.2015 года осуществление данной деятельности без лицензии не допускается.

Лицензия необходима только для субъектов, занимающихся предпринимательской деятельностью. Для некоммерческих организаций, осуществляющих управление домом (ТСН, ТСЖ, ЖСК), получения лицензии не требуется (п. 1.3 ст. 161 ЖК РФ). Штраф за отсутствие лицензии при управлении многоквартирными домами может достигать 250 тыс.

руб. (ст. 14.1.3 КоАП).

В том случае если управляющая организация занимается не управлением многоквартирным домом, а его техническим обслуживанием, получения лицензии для нее не требуется. В первом варианте управляющая организация заключает договор управления многоквартирным домом в соответствии со ст. 161 и 162 ЖК РФ, к набору работ по которому применяются специальные правила и требования (выполнение Минимального перечня).

В ситуации технического обслуживания к договаривающимся сторонам применяются положения ГК РФ о договорах возмездного оказания услуг. Набор и состав работ по таким договорам определяются договаривающимися сторонами и могут отличаться от того, который установлен законом при договоре управления домом.

Несмотря на кажущуюся сложность этого рынка услуг, создание своей управляющей организации – довольно простой процесс, не требующий особых затрат и капитальных вложений. Достаточно получения лицензии для начала активной предпринимательской деятельности.

Орган выдающий лицензии, – жилищная инспекция субъекта Российской Федерации. Окончательное решение о выдаче лицензии принимает лицензионная комиссия субъекта РФ, которая контролирует процедуру соответствия управляющей организации установленным государством лицензионным требованиям. Этот порядок прописан в Положении от

28.10.2014 № 1110.

На 2019 год к управляющим организациям предъявлялось 12 лицензионных требований, установленных в п. 1 ст. 193 ЖК РФ и п. 3 Положения от 28.10.2014 № 1110:

1. Лицензиат должен быть зарегистрирован на территории РФ. Таким образом, иностранные организации (зарегистрированные вне российской юрисдикции) к управлению многоквартирными домами не допускаются.

2. Различие названия соискателя лицензии или лицензиата и названия управляющей организации, которой ранее была выдана лицензия («отсутствие тождественности или схожести до степени смешения»). Это полностью правильное требование, потому что на практике на смену одному условному ООО «Ромашка» приходит ООО «Ромашка 2». Слабой стороной здесь является непроработанность критериев такого смешения названий (например, непонятно, отвечают ли лицензионным требованиям названия ООО «Домоуправ» и ООО «Домоуправ района»).

В соответствии с п. 8 ст. 5 Закона от 31.12.2017 № 485-ФЗ, если у управляющей организации, получившей лицензию, имеется тождественное название с иной управляющей организацией, она обязана внести изменения в свои учредительные документы до 11.07.2018 года и переименоваться. Однако процедура контроля этого требования является слабой, и вопрос может уйти на долгие судебные разбирательства и экспертизы о восприятии тождественности.

3. У должностного лица – лицензиата или соискателя лицензии должен быть квалификационный аттестат.

В Интернете на многих ресурсах есть возможность пройти тестирование по вопросам аттестации (например, на сайте РосКвартала). В нашей практике мы заставляем получать квалификационные аттестаты практически всех сотрудников, поскольку жилищная инспекция позволяет бесплатно получить дополнительный документ о квалификации. Экзамен проводится в жилищной инспекции. Квалификационный аттестат выдается сроком на 5 лет (п. 3 и 6 ст. 202 ЖК РФ).

4. Отсутствие у должностного лица-лицензиата, должностного лица – соискателя лицензии непогашенной судимости за преступления в сфере экономики, за преступления средней тяжести, тяжкие и особо тяжкие преступления.

5. Отсутствие в реестре дисквалифицированных лиц информации о лицензиате.

6. Отсутствие в сводном федеральном реестре лицензий информации об аннулировании лицензии.

7. Управляющая организация должна обеспечить свободный доступ к информации об основных показателях ее финансово-хозяйственной деятельности, об оказываемых услугах и о выполняемых работах по содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирном доме, о порядке и об условиях их оказания и выполнения, об их стоимости, о ценах (тарифах) на ресурсы, необходимые для предоставления

коммунальных услуг, в системе ГИС ЖКХ (п. 10.1 ст. 161 ЖК РФ).

8. Лицензиат несет ответственность за оказание всех услуг и (или) выполнение работ, которые обеспечивают надлежащее содержание общего имущества в данном доме и качество которых должно соответствовать требованиям (п. 2.3 ст. 161 ЖК РФ).

9. Лицензиат исполняет все обязанности по договору управления многоквартирным домом, которые определены в договоре и в ст. 162 ЖК РФ.

10. Лицензиат ведет и актуализирует реестр собственников помещений в многоквартирном доме, который содержит сведения, позволяющие идентифицировать собственников помещений в данном многоквартирном доме (фамилия, имя, отчество (при наличии); полное наименование и основной государственный регистрационный номер юридического лица, если собственником помещения в многоквартирном доме является юридическое лицо; номер помещения в многоквартирном доме, собственником которого является физическое или юридическое лицо), а также сведения о размерах принадлежащих им долей в праве общей собственности на общее имущество собственников помещений в многоквартирном доме (п. 3.1 ст. 45 ЖК РФ).

11. Управляющая организация обязана приступить к исполнению договора управления многоквартирным домом с даты внесения изменений в реестр лицензий субъекта Рос-

сийской Федерации в связи с заключением договора управления таким домом (п. 7 ст. 162 ЖК РФ).

Пока этот перечень лицензионных требований является максимально полным. Однако мы видим тенденцию к их росту.

Для получения лицензии в жилищную инспекцию подается:

- заявление о предоставлении лицензии по форме, утвержденной приказом Минстроя России от 28.10.2014 за № 657/ пр;
- копии учредительных документов юридического лица, засвидетельствованные в нотариальном порядке (для юридических лиц);
- копия квалификационного аттестата должностного лица
- соискателя лицензии;
- копия приказа о назначении на должность должностного лица соискателя лицензии;
- опись прилагаемых документов;
- документ об оплате государственной пошлины в размере 30 тыс. руб. (в соответствии с п. 134 ч.1 ст. 333.33 НК РФ).

Законом допускается подача такого заявления через Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций) при наличии электронной цифровой подписи.

Срок рассмотрения поданных документов не должен превышать 30 рабочих дней. После проверки всей полноты сведений и представленных документов принимается решение

о выдаче лицензии (либо об отказе в выдаче лицензии с мотивировкой этого). Отказ в выдаче лицензии не препятствует повторной подаче заявления на ее получение.

Таким образом, входные барьеры на рынок услуг ЖКХ являются минимальными: для начала работы необходимы базовые знания по теме ЖКХ (ответы на 200 вопросов по выдаче квалификационного аттестата) и соблюдение выдвигаемых государством лицензионных требований к соискателю.

# **Основные лицензионные риски при управлении многоквартирным домом**

Управление многоквартирным домом – трудоемкий процесс, в ходе которого выполнять одновременно все лицензионные требования непросто (причем не только новичкам, но и крупным игрокам рынка услуг ЖКХ).

Предпринимательская деятельность связана с риском грубых нарушений лицензионных требований. В этом случае мы можем говорить о лицензионных рисках, которые ставят под угрозу бизнес по управлению домами.

Административная ответственность за осуществление предпринимательской деятельности по управлению многоквартирными домами с нарушением лицензионных требований установлена в п. 2 ст. 14.1.3 КоАП РФ. Верхний порог штрафа может достигать 300 тыс. руб. Безусловно, самым страшным здесь является не назначение штрафа, а дисквалификация, которая повлечет за собой отзыв лицензии.

Законодатель выделяет восемь лицензионных требований, нарушение которых является грубым и недопустимым. Их перечень установлен в п. 4.1 Положения от 28.10.2014 № 1110: – оказание услуг и (или) выполнение работ, которые повлекли причинение вреда жизни или тяжкого вреда здоровью граждан, что подтверждено вступившим в законную силу решением суда;



– непроведение лицензиатом испытаний на прочность и плотность (гидравлических испытаний) узлов ввода и систем отопления, промывки и регулировки систем отопления, выполняемых в целях надлежащего содержания систем теплоснабжения (отопление, горячее водоснабжение) в многоквартирных домах;

– незаключение в течение 30 дней с даты начала исполнения договора управления многоквартирным домом договора о содержании ВДГО и договора на обслуживание, ремонт лифтов, подъемных платформ для инвалидов (за исключением случая выполнения работ по эксплуатации лифтового хозяйства управляющей организацией);

– незаключение лицензиатом в течение 30 календарных дней со дня начала исполнения договора управления многоквартирным домом договоров с ресурсоснабжающими организациями в целях приобретения коммунальных ресурсов, потребляемых при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме;

– наличие у лицензиата признанной им или подтвержденной вступившим в законную силу судебным актом задолженности перед ресурсоснабжающей организацией в размере, равном или превышающем две среднемесячные величины обязательств по оплате по договору ресурсоснабжения (независимо от факта последующей оплаты указанной задолженности лицензиатом);

– отказ от передачи технической документации на мно-

гоквартирный дом и иных связанных с управлением таким многоквартирным домом документов, технических средств и оборудования;

- прекращение лицензиатом деятельности по управлению многоквартирным домом в течение 3 дней со дня исключения сведений о таком доме из реестра лицензий субъекта РФ;

- нарушение лицензиатом требований к осуществлению аварийно-диспетчерского обслуживания.

При повторном совершении лицензиатом в течение 12 месяцев со дня назначения административного наказания жилищная инспекция исключит из реестра лицензий сведения о многоквартирном доме или многоквартирных домах (п. 4.2 Положения от 28.10.2014 № 1110).

Большая часть этих требований является необходимой, призванной упорядочить рынок услуг ЖКХ. Однако одно из них, а именно заключение за 30 дней договоров с ресурсоснабжающими организациями, видится бессмысленным.

Во-первых, отсутствие договора ресурсоснабжения (большая часть которых относится к договорам энергоснабжения) не освобождает управляющую организацию от оплаты потребленного домом коммунального ресурса (п. 1 ст. 544 ГК РФ).

Во-вторых, договоры ресурсоснабжения сложные, часто многосоставные (например, при договоре энергоснабжения мы сначала определяем границу с сетевой организацией, а

затем заключаем сам договор с гарантирующим поставщиком в соответствии с законодательством об электроэнергетике).

В-третьих, договор считается заключенным, если между сторонами достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора (п. 1 ст. 432 ГК РФ). По своему опыту могу сказать, что заключение договора ресурсоснабжения занимает от 3 месяцев до 1 года (почти всегда спорные вопросы решаются в судебном порядке).

Кроме того, в соответствии с п. 3 Правил, обязательных при заключении управляющей организацией, или товариществом собственников жилья, или жилищным кооперативом, или иным специализированным потребительским кооперативом договоров с ресурсоснабжающими организациями, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 14.02.2012 № 124 (далее – Правила от 14.02.2012 № 124), договоры ресурсоснабжения заключаются в порядке, установленном гражданским законодательством РФ.

Таким образом, лицензионное требование заключить договор с ресурсоснабжающей организацией за 30 дней грубо противоречит законодательству. Оно написано в пользу «ресурсника», который получает инструмент для неограниченного шантажа управляющей организации отзывом лицензии, если она не подпишет и не согласует типовой договор на его условиях.

Для собственников такое лицензионное требование озна-

чает, что управляющие организации будут не глядя подписывать типовые договоры с ресурсоснабжающей организацией и брать на баланс дома километры внешних сетей (т. е. инженерных сетей, находящихся за внешней стеной дома), не являющихся общим имуществом. В противном случае слишком велики риски по отзыву лицензии. С другой стороны, принятие на баланс дома километров внешних сетей означает, что их обслуживание будет осуществлять управляющая организация. А это возложит на нее дополнительные финансовые, технологические и организационные риски.

# **Модель управления многоквартирным домом управляющим**

Часто встречаются ситуации, при которых жители хотят многое поменять в своем доме, но дело стопорится на вопросе «Кто хочет быть главным и за все отвечать?» или «Кто хочет быть председателем?». Изменений хотят многие, но не все умеют эти изменения реализовать. Отсутствие грамотности в сфере ЖКХ подтверждается десятками всевозможных примеров: от самозахвата тамбуров, парковочных мест, выведения отопления на балкон до непонимания, что жилищные и коммунальные услуги – это не одно и то же.

В случае создания в доме ТСЖ может быть реализована модель управления многоквартирным домом управляющим, с которым заключается трудовой договор. При этой схеме в доме функционирует орган власти (правление), обладающий контрольно-распорядительными полномочиями (во главе с председателем, который будет указан в выписке из ЕГРЮЛ). Но фактическую работу будет осуществлять профессиональный управляющий, исполняющий свои обязанности по доверенности.

В своем Определении от 04.09.2017 №№ 306-КГ17-11367 Верховный Суд РФ указал, что заключение товариществом с

физическим лицом, не зарегистрированным в качестве индивидуального предпринимателя и не имеющим лицензии на осуществление деятельности по управлению многоквартирными домами, трудового договора на осуществление общего управления товариществом не противоречит действующему законодательству.

Безусловно, такая схема имеет право на существование и развитие, а рынок профессиональных управляющих в России развивается и дополняется новыми предложениями. Основные моменты, которые необходимо предусмотреть при управлении многоквартирным домом управляющим, такие:

1. Право подписи на финансовых банковских документах. Если формальный председатель лишен права подписи на банковских документах (а право первой подписи имеет управляющий), то председатель не может быть материально ответственным лицом (т. к. он не распоряжается деньгами).

2. Вопросы назначения ответственных лиц. В многоквартирном доме должны быть назначены лица, ответственные:

- за организацию обработки персональных данных, получаемых от собственников жилых помещений в доме;
- за исправное состояние и эксплуатацию энергоустановок (тепловых энергоустановок – ТЭУ);
- пожарную безопасность на объекте;
- эксплуатацию сетей ВДГО;
- за прием и передачу в органы регистрационного учета документов, связанных с регистрационным учетом граждан;

– за обращение с ртутными отходами.

В том случае если такие лица не будут назначены председателем ТСЖ, то ответственность будет нести председатель ТСЖ. Таким образом, необходимо максимальное делегирование ответственности с одновременным обучением ответственных сотрудников (например, пожарно-техническому минимуму или технологии работы на тепловых энергоустановках).

Модель управления многоквартирным домом управляющим может быть эффективной, если она будет продуманной и сбалансированной.

# PR и реклама в сфере ЖКХ

О возрастании роли PR и рекламы в сфере ЖКХ сами за себя говорят объявления на сайтах о работе, где приводятся формулировки вроде «Управляющей компании требуется специалист по проведению общего собрания с функционалом маркетинга». Коммуникации с собственниками – сложная процедура, задача которой состоит в отстаивании интересов управляющей домом организации. Можно выделить два вида коммуникации при управлении многоквартирным домом:

1. Внутренняя обратная связь. Она необходима для того, чтобы любой управдом всегда мог держать руку на пульсе жизни дома. Если такой связи не будет, то управляющая организация не будет владеть ситуацией и рискует потерять дом.

Обратная связь с жителями может налаживаться посредством социальных сетей (самый распространенный пример – группа дома сети «ВКонтакте») или мессенджеров (типа WhatsApp или Viber).

Многие управляющие организации также поощряют коллаборацию, которая может быть обозначена обидным для некоторых словом «стукачество». Да, управляющие организации имеют своих «стукачей» в доме, которые завязаны на интересы «управляйки» и передают в нее любую информа-



цию, которая может нести в себе риск потенциальной угрозы для бизнеса. По отзывам коллег мы видим, что в виде подкупа часто используется прощение долга в квитанциях (когда плата за «коммуналку» просто не выставляется лояльному жильцу).

Внутреннюю обратную связь с жителями можно налаживать любыми способами. Главное, чтобы реакция адресата на отправляемое сообщение была, и вы ее получали. Тогда с жителями будет понимание, а риски для бизнеса минимизированы.

2. Внешняя обратная связь – взаимодействие с прессой. В большей степени ее практикуют не управляющие компании, а ТСЖ, чему также есть объяснение. Большие деньги любят тишину, и если у управляющей организации возникают определенные проблемы, она, скорее всего, будет их гасить административными и финансовыми рычагами, а не информационными.

Иная практика наблюдается у ТСЖ, которые могут практически по любому поводу приглашать телевидение для освещения имеющихся у дома проблем. Журналисты идут более охотно на взаимодействие с ТСЖ, поскольку это некоммерческая организация, а транслируемая в СМИ информация имеет социальную направленность.

ЖКХ – это кладезь всевозможных тем и информационных поводов. В нашей практике мы вынуждены искать защиты у СМИ по тем вопросам, которые касаются проблем

дома. Чем больше информационный резонанс, тем больше шансов, что проблема будет решена ответственными органами власти.

Информация о проблемах дома, показанная по телевизору, будет полезна для тех жителей дома, которые не могут прочесть о проблеме в социальной сети или мессенджере.

Например, когда мы переживали очередную попытку захвата дома управляющей организацией, то опубликовали максимально подробный информационный пост в социальной сети. Через некоторое время о нашей проблемной ситуации вышел репортаж с комментариями жителей в одном из популярных местных СМИ.

Поэтому, если вы управляете многоквартирным домом, в вашей записной книжке должны быть контакты дюжины знакомых журналистов, которые смогут осветить в местном СМИ проблемную ситуацию. Не стоит игнорировать инструменты PR и рекламы, следует активно дружить с местными СМИ и использовать такие возможности в своей работе.

# **Механизмы формирования лояльности собственников**

Продолжая работу по формированию лояльного к управляющей организации пула жителей, необходимо продумать возможность набора «пряников», который будет поддерживать и подогревать эту лояльность. Прежде всего важно сегментировать ключевые аудитории в доме и продумать, как завоевать доверие каждой группы лиц. Единых рекомендаций тут, конечно же, быть не может, потому что набор того, что нужно в доме делать, определяется его техническими характеристиками и степенью его благоустройства. В числе указанных поощрений от управляющей организации можно рекомендовать:

1. Для аудитории, которую образуют пожилые люди: лавочки и иные малые архитектурные формы во дворе.
2. Для автомобилистов: установка шлагбаума (при соблюдении процедуры, установленной в ст. 44 и 46 ЖК РФ) и нанесение разметки для удобства парковки транспортных средств.
3. Для мам и их детей: ремонт детской площадки или установка дополнительных малых архитектурных форм.
4. Для всех остальных: установка видеокамер в лифтах, подъезде, во дворах с предоставлением доступа к видеозаписям всем желающим жильцам.

Возможностей формирования лояльности собственников довольно много. Выбирать нужно то, что будет на виду и на что хватит денег. Если жители поймут, что управляющая домом организация не только «сосет из них соки», но и вкладывает ресурсы в перспективное развитие дома, они не допустят смены способа управления. Чаще всего смена способа управления на ТСЖ происходит из-за жадности, воровства и безделья управляющих компаний.

Во время чтения лекций в одной небольшой северной российской городке слушатели просили у меня помощи в изменении способа управления именно по причине безделья «управляйки». При этом тариф за содержание составлял в ценах 2018 года 88 руб. за 1 м<sup>2</sup>. Видимо, некоторым даже такого тарифа недостаточно, чтобы делать свою работу качественно.

# Как осуществляют рейдерский захват многоквартирного дома

Рейдерский захват – понятие не юридическое, а управленческое. Оно предполагает поглощение одной организации другой с использованием недобросовестных методов воздействия (шантаж, угрозы, насилие и т. п.).

Управление многоквартирными домами, особенно крупными (более 20 000 м<sup>2</sup>), – это выгодный бизнес. За него многие держатся и не хотят потерять. В новостной ленте СМИ война управляющих компаний друг с другом носит постоянный и характер.

Если ваш дом крупный и новый, не требующих капитальных вложений, а ваши позиции в нем слабы, у вас хорошие шансы на потенциальный захват дома вашим конкурентом. В этой книге нет цели учить плохому, однако важно описать общую механику такого процесса.

Итак, если какая-либо управляющая организация «положила глаз» на ваш дом, она будет делать следующее:

1. Изучит наиболее слабые и проблемные места в процессе управления вашим домом и начнет их использовать в своих целях. Не можете наладить коммерческий учет коммунальных услуг, и у вас большая КР на СОИ? Значит, обманываете жителей. Повесили в лифте рекламу без решения об-

щего собрания? Значит, зарабатываете миллионы на использовании общего имущества жителей без их согласия. Передали персональные данные собственников расчетному центру без согласия собственников? Значит, нарушили закон о персональных данных.

2. Далее ваш конкурент начнет информационную работу среди собственников. Для этого агенты управляющей организации станут участниками сообщества в Viber или социальной сети дома, где начнут массовую и агрессивную пропаганду против действующей управляющей организации. Одновременно начнется раскрутка управляющей компании, желающей войти в дом. Агенты ее влияния будут рассказывать о том, как хорошо она управляет домами, и сулить жителям максимальное количество выгод.

3. Затем конкурент выберет наиболее недовольных действующей управляющей компанией жителей, выйдет на связь с ними, попытается их подкупить и сделать агентами своего влияния. Возможно, такими агентами влияния станут должники нынешней управляющей компании.

4. Далее будет начата процедура проведения общего собрания по выбору новой управляющей компании с опорой на агентов влияния из числа выбранных собственников, а также платных агитаторов. У нас была ситуация, когда одна управляющая компания засылала платных агитаторов собирать голоса за новую управляющую компанию (расценки, правда, были незначительные, всего 1 тыс. руб. за один подъезд). В

числе способов голосования использовался прием «Распишитесь в реестре за получение бюллетеня». А подпись использовалась как голос в реестре.

5. Следом будет подготовлен протокол, который подпишут ваши противники и недоброжелатели, а поскольку такой протокол согласно п. 1 ст. 46 ЖК РФ является официальным документом, произойдет смена способа управления вашим домом.

После такой процедуры начнутся конфликт новой управляющей организации с прежней, ежедневный слом запорных устройств, двойные квитанции и иные проблемы для жителей.

Чаще всего такая схема реализуется в новых домах, где жители плохо друг друга знают. Однако это может быть любой дом, где жители полностью отстранены от общедомовых проблем. А за безразличием к своему добру всегда приходит расплата.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.