

# НЕСТАНДАРТНАЯ РАБОТА

ЗА ДЕСЯТЬ ЛЕТ ДЕВЕЛОПМЕНТА ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДЕЙ В РОССИИ БЫЛА СОЗДАНА НЕОБХОДИМАЯ И ДОСТАТОЧНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РАЗМЕЩЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ, ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ, РАЗВЛЕЧЕНИЙ, СЕРВИСА. НИЧТО ТАК НЕ ПОВЛИЯЛО НА ИЗМЕНЕНИЕ ОБЛИКА И ПОВЫШЕНИЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ НАШИХ ГОРОДОВ, КАК ВНОВЬ ПОСТРОЕННЫЕ И «РЕАНИМИРОВАННЫЕ» ОБЪЕКТЫ ТОРГОВОГО НАЗНАЧЕНИЯ. ПОСЛЕ БУРНОГО РОСТА НАСТАЛО ВРЕМЯ ИНВЕНТАРИЗАЦИИ НЕДВИЖИМОСТИ, В ТОМ ЧИСЛЕ НЕЗАВЕРШЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА, СТАБИЛИЗАЦИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СУЩЕСТВУЮЩИХ ОБЪЕКТОВ РАЗНЫХ ТИПОВ И УРОВНЕЙ.

В рамках Российского совета торговых центров создана рабочая группа по разработке Стандартов управления, которые затем станут одной из важнейших частей собственно Стандартов для торгово-развлекательных центров. Эти Стандарты впоследствии могут быть взяты за основу владельцами и управляющими компаниями, желающими иметь объект, соответствующий

современным требованиям и используемый действительно эффективно.

Ниже мы публикуем фрагмент рабочих материалов — проект «Критериев оценки работы управляющей компании в ТРЦ». Данный проект в настоящее время уточняется, обоснования для выставления оценок по каждому из пунктов конкретизируются.

## КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РАБОТЫ УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ В ТРЦ

### ОБСЛУЖИВАНИЕ И ЭКСПЛУАТАЦИЯ ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКИХ СИСТЕМ

- Бесперебойность электроснабжения/освещения. Все установленные светильники горят (перегоревшие лампы меняются в теч. 1 часа).
- Работа лифтов для посетителей и эскалаторов.
- Работа грузовых лифтов.
- Функционирование подъемных ворот, дебаркадеров.
- Бесперебойность работы всех туалетных кабинок. Устранение аварий в теч. одних суток.
- Температура в здании (на общественных площадях).
- Температура в здании (на торговых площадях).
- Вентиляция на торговых площадях.
- Температура в замкнутом контуре под давлением (отопительные батареи) по всему зданию.
- Наличие горячей воды на торговых площадях (если предусмотрено).
- Работа тепловых завес на входных группах.
- Укомплектованность противопожарных групп на общественных площадях.
- Наружное освещение здания (подсветка фасадов и зенитного фонаря).
- Освещение парковки (все мачты освещения работают).
- Подсветка наружной стационарной рекламы.
- Внешний вид инженеров и техников УК.
- Оказание помощи операторам в ликвидации аварий, оказание консультационных услуг и т. п.

### ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОХРАНЫ И ПРОТИВОПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

- Посты выставляются в установленное время и в установленных местах.
- Внешний вид сотрудников ЧОП соответствует установленной норме одежды.
- Сотрудники ЧОП вежливы, доброжелательны по отношению к персоналу и посетителям ТРК.
- Функционирование постов эффективно (списки работников на проход в зоны ограниченного доступа и тех. паспорта сл. а/м сверяются; регулировщики на парковке не допускают аварийных ситуаций и расставляют а/м посетителей согласно утвержденному плану; лица, вызывающие обоснованное подозрение и в нетрезвом состоянии в ТРК не допускались; краж или иных незаконных действий в отношении персонала оператора, допущенных по вине ЧОП вне торговых зон операторов отмечено не было).
- Действия ЧОП при возникновении чрезвычайной ситуации (если таковая имела место) были корректны, оправданы и соответствовали инструкции. Последствий ЧП, утяжеленных по вине неправильных действий ЧОП, не выявлено.
- Работниками ЧОП (или органами ОВД с помощью ЧОП) задержано правонарушителей или предотвращено зафиксированных правонарушений (количество/да/нет).

### ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЧИСТОТЫ ВНУТРИ ЗДАНИЯ, НА ПРИЛЕГАЮЩИХ ТЕРРИТОРИЯХ, УТИЛИЗАЦИЯ ОТХОДОВ

- Наличие грязи (грязевых следов) в атриуме.
- Наличие локальных загрязнений на внутренних стенах, окнах, лестницах, ограждении эскалаторов и входных группах.
- Чистота в туалетных комнатах общественных зон ТРК, наличие т/бумаги, мыла, полотенец и т. п.

- Наличие локальных загрязнений на внешних стенах и окнах здания ТРК.
- Наличие мусора в общественных зонах, доступных посетителям.
- Наличие мусора в общественных зонах, недоступных посетителям, оставленного работниками операторов (только при наличии соответствующего акта).
- Регулярная (не реже 3 раз в неделю) поливка газонов при сухой погоде. Стрижка газонов и кустарника (1 раз в месяц).
- Наличие мусора, листьев и т. п. на прилегающей территории.
- Наличие снега/льда на парковке а/м (в зоне, утвержденной как парковка а/м или подъездная дорога).
- Наличие снежных куч (не выше 50 см).
- Вынос ТБО в строго отведенное время и место. Соблюдение чистоты в месте временного накопления мусора (компакторная и бункерная зоны). Своевременная очистка урн.
- Своевременный вывоз ТБО и утилизация прочих отходов (по факту того, что бункеры не нагружены «с верхом», и около компакторной не складывается картонаж).
- Наличие исправного современного инвентаря.
- Опрятный единообразный вид работников клининговой компании.
- Использование современных технических средств (МОПы, промышленные пылесосы и полотеры, малая снегоуборочная техника, трактор, оборудование для полива территории).

#### У ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРАВИЛЬНОСТИ РАСЧЕТОВ ПО ЭКСПЛУАТАЦИИ, КОММУНАЛЬНЫХ И ПРОЧИХ УСЛУГ

- Наличие задолженностей со стороны операторов по оплате всех видов эксплуатационных расходов (а также платежей по аренде). Указать конкретного оператора, оплатившего несвоевременно (с опозданием) + указать срок задержки платежа и последствия для работы УК, если таковые имели место.
- Ошибки в правильности любых расчетов с операторами. (Указать причину ошибки).
- Наличие задолженностей со стороны УК по оплате услуг подрядных организаций, иных платежей в бюджет, налоговые органы и т. п. (Указать причины задержек платежей, если таковые имели место, и начисленные пени).

#### У ОРГАНИЗАЦИЯ НЕОБХОДИМЫХ АВАРИЙНЫХ, ПЛАНОВЫХ, ТЕКУЩИХ И КАПИТАЛЬНЫХ РЕМОНТОВ

- Устранение последствий аварии. Какие мероприятия были проведены для того, чтобы избежать повторения аварии.
- Проведение текущих (косметических) ремонтов. При оценке учитывается время проведения работ (длительность их исполнения), возможные неудобства, причиненные операторам или посетителям ТРК, шум, запах краски и т. п.
- Проведение капитального ремонта. При оценке учитывается время проведения работ (длительность их исполнения), возможные неудобства, причиненные операторам или посетителям ТРК, шум, запах краски и т. п.
- Проведение плановых ремонтов силами ИТР УК или подрядными организациями. Оценивается в зависимости от степени причиненных неудобств.

#### У ПОДДЕРЖАНИЕ ОБЩЕГО ВЫСОКОГО УРОВНЯ ТРК, ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОЙ РАБОЧЕЙ АТМОСФЕРЫ В ОТНОШЕНИЯХ МЕЖДУ ВСЕМИ ОПЕРАТОРАМИ

- УК предпринимает обоснованные шаги для поддержания имиджа ТРК как современного ТРК высокой культуры торговли и взаимоотношений среди операторов. УК стремится не допускать и ликвидировать спорные и конфликтные моменты, возникающие между операторами. По мере сил помогает операторам решать возникающие у них проблемы технического или административного характера.

#### У ПРОВЕДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, ЗДОРОВАЯ ИНИЦИАТИВА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ

- Проведение согласованных рекламных кампаний в интересах всего ТРК.
- Устройство праздничных мероприятий, обустройство прилегающей к ТРК территории (зимой — детский снежный городок, летом — луна-парк и т. п.).
- Организация выступлений артистов в атриуме (например, к 8 Марта, Новому году, Рождеству, государственным праздникам) с целью привлечения большего числа посетителей.

Мы будем рады вашему участию в обсуждении «Критериев оценки», конструктивным замечаниям и предложениям. Письма можно направлять в Российский совет торговых центров по адресу [simonova@mall-events.ru](mailto:simonova@mall-events.ru) или звонить по телефонам +7 (495) 788-91-84, 8 (926) 900-75-06, а также в редакцию журнала «МОЛЛ»: [info@mallhouse.ru](mailto:info@mallhouse.ru), +7 (495) 620-46-11. Этот материал доступен также на нашем портале [www.mallhouse.ru](http://www.mallhouse.ru).

Реклама



All material herein is subject to change without notice.

IF CONNECTING WITH INDUSTRY PEERS ON TOPICS OF MUTUAL INTEREST IS USEFUL TO YOU, WE WELCOME YOU TO JOIN US AT THE RUSSIA GRI 2009.

**RUSSIA**  
GRI  
**РОССИЯ**  
GRI 09

Инвестиции и девелопмент недвижимости в России и СНГ Москва 30 сентября

**GRI**  
GLOBAL REAL ESTATE INSTITUTE

[www.mygri.com/russia](http://www.mygri.com/russia)

тел: +44 20 8492 2628  
[natalia.shadricheva@globalrealestate.org](mailto:natalia.shadricheva@globalrealestate.org)  
[olga.giles@globalrealestate.org](mailto:olga.giles@globalrealestate.org)

**РЫНОК С НЕТЕРПЕНИЕМ ЖДЕТ СТАНДАРТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ. А ПОКА УК РАЗРАБАТЫВАЮТ СОБСТВЕННЫЕ СТАНДАРТЫ, ПЫТАЮТСЯ СВЕСТИ ВОЕДИНО НАКОПЛЕННЫЙ ОПЫТ И ИСПОЛЬЗУЮТ ЗАРУБЕЖНУЮ ПРАКТИКУ. НО ЧТО, ПО МНЕНИЮ СПЕЦИАЛИСТОВ-УПРАВЛЕНЦЕВ, НУЖНО РЕГЛАМЕНТИРОВАТЬ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ? НА ЭТОТ СЧЕТ У ПРОФЕССИОНАЛОВ СУЩЕСТВУЮТ РАЗЛИЧНЫЕ ВЗГЛЯДЫ.**



**ТАТЬЯНА СМИРНОВА,**  
директор коммерческой недвижимости ФПК «Гарант-Инвест»

В своей работе по управлению торговыми центрами мы придерживаемся ряда стандартов. Это, во-первых, стандарты по оперативному управлению, определяющие, какие штатные единицы должны быть на объекте, количество персонала, перечень выполняемых работ и т. д. – то есть организационная работа. Во-вторых, стандарты технического обеспечения: обслуживание инженерных систем и коммуникаций, профилактические работы, плановые замены. Также используем строгие стандарты безопасности объектов, стандарты чистоты, определяющие качество и регулярность клининговых работ. Есть критерии офисного вида – дресс-код, которого должен придерживаться персонал в наших торговых центрах. Важны и стандарты общения – кто из сотрудников и как должен разговаривать с клиентом, какую информацию предоставлять и т. д. Громкость музыки, температурный режим – эти стандарты мы тоже применяем, они определяются уровнем комфорта для посетителей.

На мой взгляд, в первую очередь необходимо принять единые стандарты оперативного управления и технического характера, которые позволят упорядочить и наладить четкую работу управляющих компаний. Что касается оформления торговых центров, применения сезонных элементов декора, организации прилегающих территорий – у каждого объекта должно оставаться свое лицо. Это относится и к стандартам внешнего вида персонала и правилам общения с клиентом – эти вопросы все-таки индивидуальны для каждого торгового центра.

ГК «Ташир» самостоятельно управляет всеми построенными проектами коммерческой недвижимости, управляет строго в соответствии с регламентами. Функция разработки,



**ВИТАЛИЙ ЕФИМКИН,**  
вице-президент ГК «Ташир»

контроля регламентов и их изменения лежит на центральном офисе компании.

На нашем первом объекте – торговом-развлекательном центре «Рио» на Севастопольском пр-те была произведена выработка правил, которые в дальнейшем легли в основу корпоративных регламентов, которые неукоснительно исполняются в работе управляющих компаний ГК «Ташир». Речь идет о регламентах бухучета и финансовой отчетности, работы юридической службы, работы с арендаторами, документооборота и целого ряда других. Эти регламенты дают гарантию работы без сбоев, дают возможность быстрого и эффективного запуска и управления объектом без временных затрат на «обкатку» методик.



**ВЯЧЕСЛАВ СОСИНСКИЙ,**  
исполнительный директор «РосЕвроДевелопмент»

На наш взгляд, процесс управления ТРЦ должен быть максимально стандартизован. Суть управления состоит в том, что 20% функционала занимают 80% времени, поэтому максимальное количество действий должно выполняться согласно четким и простым процедурам. Мы начали процесс стандартизации год назад, использовали опыт наших партнеров, управляющих ТРЦ в Западной Европе. На сегодняшний день 75% деятельности в ТРЦ, находящихся под нашим управлением, регламентировано внутренними стандартами. Это позволяет соблюсти близкий к идеальному

баланс числа задействованных в процессе сотрудников и обеспечить высокое качество функционирования объекта.

Отдельно подчеркнем необходимость упорядочивания управленческой отчетности. Очень мало ТРЦ в России могут поставлять своим собственникам регулярную и достоверную информацию о результатах деятельности. В условиях кризиса это особенно важно – нельзя принимать решения вслепую и нельзя их принимать медленно. Благодаря нашей системе мы ежемесячно обновляем данные по всем параметрам функционирования объекта.



**ГЕОРГИЙ НАЙДЕНОВ,**  
генеральный директор «Регионы-Менеджмент»

В процессе управления торговым центром мы привлекаем компании на аутсорсинге. В их число входят клининговые, инжиниринговые, охранные компании. При выборе организации мы знакомимся с ее регламентом и останавливаемся на той, чьи стандарты в большей мере соответствуют нашим требованиям, пожеланиям и представлениям о работе. Разумеется, в нашей компании существует внутренний регламент, который подразумевает определенное штатное расписание, определенную штатную расстановку сотрудников. Кроме того, регламент подразумевает систему взаимоотношений с арендаторами, в рамках которой существуют правила работы арендаторов. В них прописаны обязательства со стороны арендатора и арендодателя, правила и стандарты работы магазинов, логистическая составляющая, вопросы охраны, инкассации и другие аспекты. Существует ряд документов, в которых прописываются правила работы с внешними компаниями. Благодаря им и регламенту мы понимаем, какие виды работ мы можем выполнять самостоятельно, а какие отдаем на аутсорсинг.

От стандартизации, прежде всего, мы ожидаем большей эффективности управления. Каждый сотрудник нашей компании и арендато-

ры должны иметь четкое представление о том, по каким правилам живет комплекс и по каким правилам он управляется. Проблемы, возникающие в процессе управления торговым центром, типичны. Стандартизация управления должна позволить всем участникам процесса владеть алгоритмом выхода из проблемной ситуации: к кому обратиться, с чем обратиться и т. д. Мы выделяем следующие направления работы, которые особенно важно стандартизировать:

1. Правила работы арендаторов. Должны быть четко прописаны правила работы (начиная от того, во сколько открывается, закрывается магазин, как он должен выглядеть), а также алгоритм решения проблем (к кому обращается арендатор в случае возникновения сложности, какой документ составляет и т. д.).
2. Вопросы, связанные с клинингом и технической эксплуатацией здания. Должен быть обозначен критерий, по которому возможно оценить работу клининговой и эксплуатирующей компании. Сделать это сложно, так как проблемы в этих сферах возникают каждую минуту, тем не менее стремиться к стандартизации необходимо.
3. Работа по продвижению комплекса (комплекс мер по позиционированию): продвижение, мероприятия в рамках событийного маркетинга. Важно, чтобы действия по продвижению объекта были прозрачны и понятны для арендатора, поскольку зачастую привлекаются именно их средства.
4. Налаживание управленческого учета как часть стандартизации.

В своей ежедневной работе мы в первую очередь руководствуемся опытом, требованиями собственника и арендаторов. Мы не копируем чьи-либо стандарты и правила, мы их создаем сами на основе опыта работы нашей и других компаний, на основе практики российского, европейского и западного рынков вообще. Это позволяет выявлять тенденции, анализи-



**НАТАЛЬЯ  
КОРНИЛОВА,**  
президент  
*BlackStone*

ровать ошибки и создавать процедуры и правила, оптимально отвечающие современным условиям работы. Нельзя разрабатывать правила только на основе своего мнения, нужен тщательный анализ положительных и отрицательных примеров, метод сравнительного анализа. Здесь важную роль играют требования, предъявляемые сегодня собственниками и арендаторами, которые и диктуют необходимость разработки правил и стандартов. Однако нужно отметить, что на живом, постоянно меняющемся рынке нельзя разработать стандарты и процедуры один раз и потом их копировать. Любые процедуры и правила должны соответствовать времени, а также в обязательном порядке учитывать индивидуальные особенности каждого объекта. Именно поэтому мы в своей работе делаем акцент на индивидуальный подход к каждому клиенту и к каждому объекту.

При управлении торговыми центрами в типовом договоре указывается описание стандартного состава услуг. Хотя следует признать, что, как правило, на практике их спектр шире, чем прописано непосредственно в контракте. Мерилом качества оказываемых услуг является долговременность отношений с собственниками проектов, а наша компания управляет торговыми центрами в Санкт-Петербурге на протяжении уже пяти лет. Нами стандартизирована работа сотрудников УК —



**ЮРИЙ  
БОРИСОВ,**  
управляющий  
«АйБи Групп»,  
вице-президент  
Гильдии  
управляющих  
и девелоперов

при разработке должностных инструкций были тщательно проанализированы все функции управляющего, его заместителей, администраторов при оперативном управлении. С другой стороны, работая с разными собственниками торговых центров, мы видим, что односторонняя стандартизация деятельности управляющих компаний без взаимодействия с собственником бессмысленна. Бизнес-культура таких взаимоотношений только формируется, и от нас как от первопроходцев во многом зависит, какими будут не гипотетические, а реальные стандарты управления в будущем.



**ЮРИЙ  
ПОДОБЕД,**  
генеральный  
директор УК  
«Маторин»

В своей деятельности мы стараемся придерживаться внутренних методик, над созданием и адаптацией которых к современным условиям наша компания трудилась не один год, а в части жилой недвижимости — правил управ-

Реклама

## ТОРГОВЫЙ ЦЕНТР В СТРОГИНО

# АРЕНДА



(499) 238 52 28  
(499) 230 30 90  
[www.kmd.msk.ru](http://www.kmd.msk.ru)



Строгинский б-р, вл. 22А

ления и эксплуатации, действующих в конкретном регионе (таковых на данный момент бесчисленное множество).

В настоящее время мы проводим активную работу по изучению западных стандартов. Приоритетными для нас являются опыт коллег из Германии, Финляндии и ряда других стран. Одной из основных задач мы видим адаптацию этих стандартов к российским условиям и активную пропаганду их акцептирования нашими коллегами, как на инициативном, так и на законодательном уровнях.

Единые стандарты управления нужны для всех, и в первую очередь для собственников недвижимости. Если управляющая компания строит свой бизнес добросовестно, то, как правило, она старается придерживаться как рыночных, так и имеющихся в данном регионе стандартов. Но порой эти стандарты, понятные профессионалам, непонятны заказчику. Каждый вкладывает в понятие «сервиса» свои сложившиеся представления. Для кого-то, к примеру, понятие «поддерживающая уборка» означает уборку один раз в сутки, а для кого-то — каждые полчаса в течение дня. И таких примеров можно приводить бесчисленное множество. С принятием стандартов каждый собственник будет четко понимать, что он получит в результате деятельности управляющей компании, и будет более грамотно формировать свои задачи и ожидания. В свою очередь, с рынка уйдут компании-однодневки, которые только порочат репутацию рынка управления, поскольку с помощью общепринятых стандартов их работу можно будет адекватно оценить. Я считаю, что при разработке единых стандартов в первую очередь необходимо определить общие параметры, регламентировать вопросы технической эксплуатации объектов, клиентского сервиса. В этом случае, например, арендатор при упоминании торгового центра той или иной классности будет четко понимать, какой у объекта будет режим эксплуатации, клиентский сервис, уровень безопасности, клининга, и многое другое.

Единые стандарты управления позволят выполнить «перезагрузку» информации об используемых сегодня методах и технологиях, выбрать и оценить наиболее эффективные и экономически целесообразные решения. Наличие и использование стандартов в определенной степени может стать новым инструментом в регулировании отношений между участниками процесса эксплуатации объекта.

В этом году мы окончательно сформировали и выпустили собственный стандарт предприятия по эксплуатации недвижимости, его разработка велась нами в течение целого года. В его основу легли не только



**ЕВГЕНИЙ ЯКУШИН,**  
генеральный директор «УК Система»

собственные методики «УК Система», но и накопленный нашими специалистами практический опыт в сфере технического обслуживания и управления процессами эксплуатации. Стандарт предназначен для практического использования как руководителями, так и техническими специалистами, занимающимися эксплуатацией объектов недвижимости различного функционального назначения. Использование собранных методик позволяет, основываясь на системном подходе, получить реальный организационно-технический механизм эксплуатации объекта недвижимости с учетом минимизации рисков. Основными положениями стандарта являются: методы, режимы и способы эксплуатации; регламенты технической эксплуатации; прогнозирование эксплуатационных расходов; управление персоналом службы эксплуатации; критерии качества к процессам эксплуатации. Разработанный стандарт был передан нами на рассмотрение в Гильдию управляющих и девелоперов коммерческой и промышленной недвижимости. Надеемся, что его применение сможет упростить решение задач по регулированию и стандартизации деятельности управляющих и эксплуатирующих компаний.

В компании *TriGranit Management* разработано и применяется собственное стандартное руководство по управлению торговыми центрами. В каждой стране и для каждого объекта оно адаптируется на основе требований регламентирующих актов и законодательства. Единая стандартизация нужна как комплекс инструментов и процедур, направленных на максимизацию эффективности объекта, снижение рисков осуществленных инвестиций собственника объекта, увеличение стоимости объекта как актива. Управление торговыми объектами должно пониматься расширенно и не приравниваться к инженерно-технической эксплуатации. В сферу компетенции и деятельности управления в первую очередь включаются: сдача в аренду, маркетинг, инженерно-техническая эксплуатация, текущее управление хозяйственной



**МАРИАННА РОМАНОВСКАЯ,**  
заместитель генерального директора *TriGranit Development Russia*

деятельностью, бухгалтерское обеспечение. Стандартизация должна основываться на гибком применении мировой практики с учетом местных особенностей и действующего законодательства. По аналогии со СНиПами, она должна создать синергию безопасности, надежности и коммерческой эффективности на уровне отдельного объекта или сети ТРЦ. Особенно важно стандартизировать профессиональную подготовку и навыки персонала. В *TriGranit Management* этот стандарт применяется на уровне не ниже *ICSC*.



**СТАНИСЛАВ КРУТОВ,**  
руководитель отдела комплексного обслуживания недвижимости *ISS Facility Services*

У *ISS* в России есть возможность использовать опыт управления наших зарубежных коллег, ведь компания работает в 53 странах мира. Концепция управления, принятая и развиваемая нами, делится на различные уровни и процессы, которые в свою очередь стандартизованы и прописаны в виде руководств. Основополагающими стандартами *ISS* являются *IFS Process Framework* и *Operations Process Framework*, в них изложены все стадии управления контрактами.

Собственники объектов и управляющие компании ожидают от стандартизации управления оптимизации затрат и повышения качества предоставляемых услуг. К наиболее важным процессам, требующим стандартизации, можно отнести: планирование бизнес-процедур, оценку и контроль качества работ, управление персоналом, отчетность, соблюдение условий контракта, охрану труда, управление подрядчиками и поставщиками.



**АЛЕКСАНДР  
КОРОТАЕВ,**  
генеральный  
директор ООО  
«УК Столица  
Ижевск» (ТРК  
«Столица»)

Мы используем в своей работе самостоятельно разрабатываемые стандарты и определяем объекты стандартизации, структуру документов, правила и критерии управления. Для разработки стандартов используется российская единая система профессионального управления недвижимостью. Ее положения не являются для нас обязательными и используются исходя из характеристики объекта, экономических условий, целесообразности и оправданности, а также требований собственника. Наши стандарты нацелены на: повышение «прозрачности» деятельности управляющей компании для собственника; расширение спектра задач и возможностей, реализуемых для собственника, охват и управление всеми процессами (техническими, коммерческими, финансовыми,

маркетинговыми, а также развития и модернизации) по объекту; повышение качества услуг по управлению.

Стандартизации должны подлежать практически все направления деятельности по управлению объектом, в первую очередь — техническая эксплуатация и обслуживание, маркетинг объекта, управление проектами его развития.

Основная существующая классификация комплексов и центров по торговой направленности — молл, ретейл-парк, центр моды и т. д., — сегодня в целом по отрасли недостаточна и требует стандартизации торговых объектов, так же как и по уровню энергонасыщенности и оснащенности инженерным оборудованием. Существующий опыт эксплуатации торговых объектов позволяет их стандартизировать по энерговооруженности, которая, во-первых, зависит от многофункциональности, и, во-вторых, от площади. То есть, молл и многофункциональный торговый комплекс принципиально отличаются друг от друга по инженерной оснащенности и типам применяемого оборудования, хотя по площади могут быть одинаковы. Используя эти стандарты, можно не только заранее определить будущие затраты



**СЕРГЕЙ  
МАКАРЕНКО,**  
руководитель  
проекта МТРК  
«Триумф  
Плаза»  
(г. Обнинск)

на инженерии, но и рассчитать более точно реальные амортизационные отчисления объекта на достаточно длительный интервал времени.

В настоящее время единых стандартов по управлению этим направлением в России не создано. Наиболее полно, пожалуй, отработаны арендные договора, причем не только в отдельно взятой управляющей компании, но и в целом по отрасли, так как идет активный обмен информацией между арендодателями и арендаторами. Для управления торговым центром необходимо стандартизировать набор необходимых эксплуатационных служб, таких как служба эксплуатации, служба безопасности, клининговая служба и т. д., с примерным перечнем их специалистов.

Реклама

[www.expoclean.ru](http://www.expoclean.ru)

ufi Approved Event

Совместно с: Dry-Cleaners & Laundry Moscow

**11-я Международная специализированная выставка**

**ИНДУСТРИЯ ЧИСТОТЫ**

**18–20 ноября 2009**  
Москва, СК «Олимпийский»

Организаторы выставки: ufi, primexpo, ITI GROUP PLC

При участии: GIMA, Invermizal Group

Тел.: +7 (812) 380 6008/00  
Факс: +7 (812) 380 6001  
E-mail: [clean@primexpo.ru](mailto:clean@primexpo.ru)