

Trg upravljanja nepremičnin

Peter Kern
Štefan Bojnec





University of Primorska Press

Editorial Board

Katarina Babnik
Štefan Bojnec
Aleksandra Brezovec
Boris Horvat
Dejan Hozjan
Alenka Janko Spreizer
Alen Ježovnik
Lenka Kavčič
Alan Orbanič
Gregor Pobežin
Andraž Teršek
Jonatan Vinkler

**Faculty of Management
Monograph Series**

Editor in Chief

Matjaž Novak

Editorial Board

Ana Arzenšek
Štefan Bojnec
Dubravka Celinšek
Armand Faganel
Viktoriya Florjančič
Borut Kodrič
Suzana Laporšek
Mirko Markič
Franko Milost
Matjaž Nahtigal
Mitja Ruzzier



Trg upravljanja nepremičnin

Peter Kern
Štefan Bojnec



Trg upravljanja nepremičnin

Peter Kern

Štefan Bojnec

Recenzenta

Darja Boršič

Sebastjan Strašek

Jezikovni pregled: Davorin Dukič

Prelom in priprava za izdajo: Jonatan Vinkler

Izdala

Založba Univerze na Primorskem

(za založnika: prof. dr. Dragan Marušič, rektor)

Titov trg 4, SI-6000 Koper

Glavni urednik

Jonatan Vinkler

Vodja založbe

Alen Ježovnik

Koper 2017

ISBN 978-961-7023-49-7 (pdf)

<http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-7023-49-7.pdf>

ISBN 978-961-7023-50-3 (html)

<http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-7023-50-3/index.html>

DOI: <https://doi.org/10.26493/978-961-7023-49-7>

© 2017 Univerza na Primorskem

Izdaja je sofinancirana po pogodbi ARRS za sofinanciranje izdajanja znanstvenih monografij v letu 2017.



Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

COBISS.SI-ID=292955392

ISBN 978-961-7023-49-7 (pdf)

ISBN 978-961-7023-50-3 (html)

Vsebina

Slike • 9

Preglednice • 11

Krajšave • 15

Uvod • 17

Bistvene značilnosti obravnavanega problema ter področje raziskave • 17

Namen in cilji raziskave • 20

Namen raziskave • 20

Cilj raziskave • 21

Temeljna teza in hipoteze • 21

Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema • 23

Predpostavke • 23

Omejitve • 24

Predstavitev raziskovalnih metod za doseganje ciljev raziskave • 25

Upravljanje nepremičnin • 27

Zakonodaja s področja upravljanja nepremičnin • 27

Lastniška razmerja v stavbah • 28

Etažna lastnina in skupni deli stavbe • 31

Primerjava s tujino • 32

Upravljanje večstanovanjskih stavb • 33

Posli upravljanja • 33

Naloge in pooblastila upravnika • 35

Organizacija dela v podjetjih upravljanja nepremičnin • 37

Vzdrževanje večstanovanjskih stavb • 38

- Osnove vzdrževanja stavb • 39
- Management vzdrževanja • 41
- Analiza življenjskega cikla objekta • 43
- Potrebna vzdrževalna dela v stavbah • 45
- Pristopi k vzdrževanju večstanovanjskih stavb • 50
- Preventivno vzdrževanje • 53
- Vrste in metode vzdrževanja • 55
- Nadzorovanje vzdrževanja • 57

Zagotavljanje kakovosti v procesih vzdrževanja • 58

- Management kakovosti v storitveni dejavnosti • 58
- Determinante kakovosti storitev • 59
- Politika in cilji managementa kakovosti dela • 60
- Pogoji za realizacijo managementa kakovosti dela • 61
- Modeli upravljanja kakovosti • 61
- Določitev izvedljive rešitve – izbira • 63

Prehod na preventivno vzdrževanje stavb • 64

- Organizacijska struktura • 64
- Vključitev preventivnega vzdrževanja v sistem upravljanja nepremičnin • 67

Vpliv preventivnega vzdrževanja na izvajanje storitev upravljanja • 69

Raziskava o kakovosti vzdrževanja večstanovanjskih stavb z analizo cen trga upravljanja nepremičnin • 71

Slovenski trg upravljanja nepremičnin • 71

- Analiza stanja v panogi upravljanja z nepremičninami • 75
- Konkurenca na področju vzdrževanja nepremičnin • 75

Metode analize in namen ankete • 77

- Metode zbiranja podatkov in informacij • 78

Predstavitev vzorca in rezultatov raziskave • 79

- Vzorec podjetij, ki se ukvarjajo z upravljanjem z večstanovanjskimi stavbami • 79
- Osnovni rezultati • 82

Preverjanje hipotez • 92

- Preverjanje hipoteze H₁ • 93
- Preverjanje hipoteze H₂ • 104
- Preverjanje hipoteze H₃ • 109

Ovrednotenje prispevkov raziskave • 115

- Ugotovitve iz celotne raziskave • 116
- Ugotovitve glede hipotez • 117
- Prispevek k znanosti in stroki • 118
- Odprte teme za raziskovanje v prihodnje • 119

Povzetek • 121

Viri in literatura • 123

Viri • 123

Literatura • 124

Recenziji • 127

I • 127

II • 128

Slike

- 53 • Slika 1: Krog dejavnosti – kurativno vzdrževanje
- 54 • Slika 2: Krog dejavnosti pri preventivnem vzdrževanju
- 65 • Slika 3: Organizacijska struktura večjega podjetja za upravljanje
- 66 • Slika 4: Organizacijska struktura srednje velikega podjetja za upravljanje
- 71 • Slika 5: Raziskovalni model
- 80 • Slika 6: Regija delovanja
- 80 • Slika 7: Pravno-organizacijska oblika
- 81 • Slika 8: Povprečno skupno število stavb v upravljanju in po vrstah posameznih stavb
- 81 • Slika 9: Število posameznih delov stavbe (enot) v upravljanju in od tega v upravljanju po vrstah posameznih stavb
- 83 • Slika 10: Zaposlen lasten tehnično-strokovni kader v organizaciji
- 89 • Slika 11: Vpliv velikosti podjetja na ceno upravljanja
- 89 • Slika 12: Število podjetij, ki nudi in dejansko izvaja storitve upravljanja
- 90 • Slika 13: Število novih subjektov (organizacij) na trgu upravljanja nepremičnin
- 90 • Slika 14: Zaradi konkurence so morali v zadnjih treh letih znižati svojo ceno upravljanja
- 91 • Slika 15: Zaradi konkurence je/ni pomembno oblikovati – prilagajati svojo ceno upravljanja
- 92 • Slika 16: Konkurenčnost storitev na trgu
- 107 • Slika 17: Grafična ponazoritev odvisnosti števila upravnikov od števila nepremičnin
- 109 • Slika 18: Grafična ponazoritev odvisnosti števila upravnikov od števila nepremičnin (brez ekstremnih vrednosti)

Preglednice

- 74 • Preglednica 1: Stanovanjske stavbe po vrstah in številu stanovanj po statističnih regijah
- 74 • Preglednica 2: Tri- in večstanovanjske stavbe po statističnih regijah
- 82 • Preglednica 3: Glavna dejavnost gospodarske družbe
- 84 • Preglednica 4: Organizacija dela in izvajanje tehnično-strokovnih opravil v gospodarski družbi
- 85 • Preglednica 5: Ocena pomembnosti vzdrževanja
- 87 • Preglednica 6: Analiza stroškov vzdrževanja
- 88 • Preglednica 7: Povprečna cena upravljanja na posamezni del stavbe znaša z vključenim DDV (v EUR)
- 88 • Preglednica 8: Stroški upravljanja po površini posameznega dela stavbe, na m² vključno z DDV (v EUR)
- 91 • Preglednica 9: Odvisnost cene upravljanja
- 94 • Preglednica 10: Indeks pomembnosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – Kolmogorov-Smirnov test normalnost porazdelitve
- 95 • Preglednica 11: Indeks pomembnosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca
- 95 • Preglednica 12: Elementi kakovosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – Komogorov-Smirnov preizkus
- 97 • Preglednica 13: Elementi kakovosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca
- 98 • Preglednica 14: Elementi kakovosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – Mann-Whitneyev preizkus
- 99 • Preglednica 15: Število vzdrževanih stavb med letoma 2010 in 2013 in v načrtu za leto 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

- I00 • Preglednica 16: Povprečno število obnovljenih streh in število obnovljenih streh z novo TI med letoma 2010 in 2013 in v načrtu za 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca
- I01 • Preglednica 17: Število obnovljenih streh in število obnovljenih streh z novo TI med letoma 2010 in 2013 in v načrtu za leto 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca
- I02 • Preglednica 18: Povprečno število obnovljenih fasad med letoma 2010 in 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca
- I03 • Preglednica 19: Število obnovljenih fasad in število obnovljenih fasad z novo TI
- I03 • Preglednica 20: Povprečno število obnovljenih kurilnic med letoma 2010 in 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca
- I04 • Preglednica 21: Število prenov kurilnic/menjavi kotla in od tega s prehodom na nov energent
- I05 • Preglednica 22: Deskriptivne statistike spremenljivk glede na število registriranih upravnikov in število stavb s stanovanji
- I05 • Preglednica 23: Povezanost števila registriranih upravnikov in števila stavb s stanovanji
- I06 • Preglednica 24: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – delež pojasnjene variance
- I06 • Preglednica 25: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – F-preizkus
- I06 • Preglednica 26: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – beta koeficient
- I07 • Preglednica 27: Povezanost števila registriranih upravnikov in števila stavb s stanovanji (brez ekstremnih vrednosti)
- I08 • Preglednica 28: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – delež pojasnjene variance (brez ekstremnih vrednosti)
- I08 • Preglednica 29: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – F-preizkus (brez ekstremnih vrednosti)
- I08 • Preglednica 30: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – beta koeficient (brez ekstremnih vrednosti)
- I10 • Preglednica 31: Povezanost povprečne cene upravljanja za stanovanje, števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov po statističnih regijah
- I11 • Preglednica 32: Vpliv števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – delež pojasnjene variance
- I11 • Preglednica 33: Vpliv števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – F-preizkus
- I11 • Preglednica 34: Vpliv števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – beta koeficienti
- I12 • Preglednica 35: Povezanost povprečne cene upravljanja za stanovanje, števila stanovanj in števila registriranih upravnikov

- II2 • Preglednica 36: Vpliv števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – delež pojasnjene variance
- II3 • Preglednica 37: Vpliv števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – F-preizkus
- II3 • Preglednica 38: Vpliv števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – beta koeficienti
- II8 • Preglednica 39: Rezultati testiranja hipotez

Krajšave

DDV	davek na dodano vrednost
DIN	Deutsches Institut für Normung – Nemški inštitut za standardizacijo
EN	European standards – evropski standardi
EPDS	enota posameznih delov stavb
GURS	Geodetska uprava RS
ISO	International Organization for Standardization – Mednarodna organizacija za standardizacijo
JIT	Just in time – ravno ob pravem času
SIST	Slovenski inštitut za standardizacijo
SKD	standardna klasifikacija dejavnosti
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences – program za statistične analize
SPZ	Stvarnopravni zakonik
SURS	Statistični urad RS
SZ	Stanovanjski zakon
TI	toplotna izolacija
TQM	Total Quality Management – celovito obvladovanje kakovosti
UE	upravna enota v Republiki Sloveniji

Trg upravljanja nepremičnin

ZGO Zakon o graditvi objektov

Uvod

V današnjih časih, ko se uveljavlja novo vrednotenje lastnine in novo zavedanje o njej, pridobiva vse večjo pomembnost področje poslovanja z nepremičninami. To se kaže v vedno večjem številu delovnih organizacij, ki na tem področjem poslujejo, na strani lastnikov nepremičnin pa narašča povpraševanja po teh storitvah. Na področju poslovanja z nepremičninami postaja področje upravljanja nepremičnin, predvsem večstanovanjskih stavb, izredno pomembno. Celoten trg upravljanja nepremičnin oziroma izvajanje storitev upravljanja se še vedno razvija, zahteve in spremembe, ki oblikujejo ta trg, pa bodo zaznamovale delovanje delovnih organizacij na tem gospodarskem področju v prihodnosti. To kažejo nenehne zakonodajne spremembe, vse večje zahteve in pričakovanja naročnikov teh storitev (etažnih lastnikov posameznih stavb) ter ne nazadnje tudi vse večja konkurenca na trgu ponudnikov. Ustvarjanje trajne konkurenčne prednosti v družbi tudi od podjetij na trgu upravljanja nepremičnin zahteva stalno usposabljanje in poznavanje sodobnih managerskih vsebin ter ekonomskih znanj.

Podjetja so začela oblikovati strateške usmeritve, ki so povezovale in optimizirale tri najpomembnejše spremenljivke proizvodnje: kakovost, tehnologijo in produktivnost. To je bila osnova za razvoj koncepta, ki mu v teoriji managementa pravimo management kakovosti.

Bistvene značilnosti obravnavanega problema ter področje raziskave

Področje znanstvenega preučevanja v raziskavi je predvsem obvladanje kompleksnega področja upravljanja nepremičnin, ki od ponudnikov –

podjetij zahteva vse bolj poglobljena in široka znanja z različnih področij, predvsem tehničnih in ekonomskih ved. Gospodarske družbe na področju upravljanja nepremičnin bi lahko zagotavljele višjo kakovost in večji obseg vzdrževanja nepremičnin in bi bile s tem v prihodnosti še uspešnejše pri svojem poslovanju – pridobivanju novih strank.

Na upravljanje nepremičnin lahko gledamo z dveh zornih kotov. Nepremičnine lahko posamezniku služijo kot oblika naložbe prihrankov. Od njih investitor pričakuje določen denarni tok, podobno kot pričakuje investitor v obveznice izplačilo obresti. Enako kot pri vrednostnih papirjih, kjer večji in raznovrstnejši portfelj zahteva več upravljaljskega časa in sposobnosti, velja tudi za nepremičnine. V ta namen obstajajo upravitelji, ki posamezniku z večjim številom nepremičnin proti plačilu nudijo storitve upravljanja in so pravzaprav le specializirana vrsta upraviteljev premoženja (angl. *property managers*) (Cirman idr. 2000, 48).

18

Raziskovalni problem, ki ga preučujemo in analiziramo, je vzdrževanje nepremičnin oziroma posebej večstanovanjskih stavb. Osredotočili smo se na dejavnike, ki so najbolj izpostavljeni v odnosu etažni lastnik – upravnik, to je predvsem velikost in tehnična strokovnost podjetja, ki nudi storitve upravljanja oziroma vzdrževanja nepremičnin. Osrednji raziskovalni del je osredotočen na konkurenco na področju upravljanja z nepremičninami, analizo stanja v panogi, analizo stanja in velikost upravniškega trga, s posebnim poudarkom na vplivu tehnično-strokovnih služb v podjetju na izvajanje vzdrževanja nepremičnin.

Objekt že od samega začetka nosi naravno znamenje določenega števila šibkih točk oziroma napak. Poleg tega čas in bivanje stanovalcev v objektu kvarijo nekateri njegovi sestavni deli (Rovanšek in Bertonecelj 1994). Vzdrževanje obsega ukrepe za ohranitev substance stvari in njene zmožnosti služiti svojemu namenu. Vzdrževalna dela na gradbenem objektu so dela, s katerimi objekt ohranjamo v dobrem stanju in omogočamo njegovo uporabo (Kovač 2010). Vzdrževanje večstanovanjske stavbe je najpomembnejši posel upravljanja, ker je od obsega vzdrževanja stavbe odvisna tudi kakovost bivanja v njej (Janevski 2004, 52).

Prednostno mora upravnik nepremičnine skrbeti za čim nižje stroške za lastnike oziroma stanovalce v večstanovanjskih stavbah. Organizirana in dejavna tehnično-strokovna služba v procesu upravljanja oziroma izvajanja vzdrževanja nepremičnin je zelo pomembna ne le pri tekočih stroških, ampak predvsem pri večjih vzdrževalnih delih, energetskih sanacijah. Podjetja, ki imajo lastno tehnično-strokovno službo, nudijo kakovostnejši in celovitejši nabor storitev na področju upravljanja, ne izvajajo samo osnovnih obveznosti (delitev mesečnih stroškov), temveč

praviloma s svojimi tehničnimi službami (gradbeniki, strojniki, električarji) tudi nadzorujejo potek vzdrževanja, pravno pomoč, energetske svetovanje, kar predstavlja tudi finančno stabilnost. S tem etažni lastniki nepremičnin prihranijo pri najemu zunanjih nadzornikov, česar upravnik z le nekaj zaposlenimi oziroma brez lastnih tehnično-strokovnih služb ne more uresničiti. Prav tako lastna tehnična služba vpliva na pridobivanje ugodnejših ponudb, večjo moč pogajanja naproti dobaviteljem, možnost oblikovanja dolgoročneje finančne konstrukcije odplačila večjih investicij za etažne lastnike. To vse pa vpliva na ohranitev oziroma izboljšanje pogojev bivanja v stavbah. V zadnjih letih se na trgu upravljanja nepremičnin pojavljajo upravniki z zgolj enim ali dvema zaposlenima, brez gradbenikov, strojnikov ali energetikov. Taki upravniki oziroma podjetja pa ne zmore opravljati enakega obsega del oziroma nuditi celovit nabor storitev upravljanja tako kot izkušeni upravniki z znanjem in večjim številom zaposlenih. Obe vrsti upravnikov ponujata enake storitve, kaj hitro pa se lahko zalomi: pri nadzorovanju in preverjanju strokovnosti nad izvajanjem vzdrževalnih del, pri založitvi sredstev za tekoče stroške in večja vzdrževanja, ni večjih popustov pri dobavi energentov niti pri izvajalcih del in podobno.

V raziskavi je najprej predstavljeno področje upravljanja nepremičnin, v katerem je zajeto celotno področje od trga in zakonodaje do zahtev in nalog v podjetjih, ki izvajajo upravljanje. Pozornost je namenjena tudi zagotavljanju vzdrževanja nepremičnin.

Vzdrževanja naj ne bi spremljali samo skozi tehnični vidik, ampak tudi skozi ekonomsko dimenzijo dodane vrednosti, izgubljenih proizvodnih potencialov, tveganj ter uporabe in alokacije virov (Androjna in Rosi 2008, 66). Posebej smo analizirali učinkovitost vzdrževanja, kar služi za ovrednotenje in sledenje kratkoročnosti ter dolgoročnosti učinkovitosti vzdrževanja, za podpiranje poslovnih ciljev in strategij poslovanja.

V drugem delu smo preučili in predstavili področje upravljanja in vzdrževanja nepremičnin ter vlogo in delo upravnika nepremičnin. Za kakovostno izvedbo raziskave je bila uporabljena strokovna literatura ter tudi članki, objavljeni v zadnjem obdobju v različnih znanstvenih izdajah oziroma publikacijah (Bojnec in Romih 2011).

S kvantitativnimi metodami želimo potrditi ali pa ovreči trditev, da je organizirana lastna tehnično-strokovna služba v podjetju, ki izvaja naloge upravljanja nepremičnin, v procesu vzdrževanja odločujočega pomena, kar se izraža ne samo v bolj vzdrževanem fondu, temveč tudi v višji kakovosti vzdrževanja nepremičnin.

Prav tako bomo z raziskovalno tezo potrdili ali pa ovrgli hipotezo, da je cena upravnških storitev odvisna od konkurence med upravniki nepremičnin ter vezana na koncentracijo nepremičnin (stavb) na posameznem območju.

Opravljen je povzemanje opazovanj, spoznanj, stališč, sklepov ter rezultatov vidnejših avtorjev strokovne literature in virov s področja upravljanja nepremičnin. S tem je pripravljeno teoretično izhodišče za izboljšanje razumevanja ter presojanja pomembnosti procesov vzdrževanja kot enega od možnih načinov za povečanje uspešnosti poslovanja podjetij na področju upravljanja nepremičnin.

V empiričnem delu raziskave je, na podlagi pregleda podjetij in trga na področju upravljanja nepremičnin ter rezultatov opravljene anke, izvedena podrobna analiza opravljenih vzdrževalnih del. Podrobneje je izvedena tudi analiza kakovosti izvajanja vzdrževanja večstanovanjskih stavb glede na zunanjo ali lastno tehnično službo znotraj podjetja ter analiziran celoten trg upravljanja nepremičnin, predvsem v povezavi med ceno storitve s koncentracijo nepremičnin in številom podjetij (konkurenco) na posameznih področjih.

Namen in cilji raziskave

Z raziskavo analiziramo celoten trg upravljanja nepremičnin v Republiki Sloveniji.

Namen raziskave

S teoretičnimi pristopi s področja ekonomskih ved preučujemo in s tem razčlenjujemo opravljanje storitev upravljanja nepremičnin (cene na trgu ter pomembnost izvajanja vzdrževanja).

Z lastno raziskavo obravnavamo analizo stanja in velikost upravniškega trga v Sloveniji, konkurenco na področju upravljanja z nepremičninami, kakovost in razlike v pristopu k izvajanju vzdrževanja nepremičnin pri upravnikih v povezavi z lastno tehnično-strokovno službo ali z najemanjem zunanje strokovne pomoči ter analiziramo cene storitev v upravniški panogi. Za oceno poslovanja podjetij na področju upravljanja nepremičnin je bil razvit poseben raziskovalni vprašalnik, ki je bil posredovan upravniškemu podjetjem v Sloveniji. S pomočjo programskega paketa SPSS so bili zbrani podatki statistično obdelani, na podlagi analize dobljenih rezultatov so podane ugotovitve o stanju v upravniški panogi.

Cilj raziskave

Glavni cilj raziskave je z metodami kvantitativne analize raziskati, kateri dejavniki vplivajo na pomembnost vzdrževanja večstanovanjskih stavb. Pri tem želimo z raziskavo potrditi ali ovreči tezo, da podjetja z lastnimi tehnično-strokovnimi službami bolje skrbijo za izvajanje vzdrževanja oziroma da so stavbe v upravljanju pri teh upravnikih bolje vzdrževane. Poleg tega je raziskava osredotočena tudi na pristop organiziranja vzdrževanja nepremičnin – večstanovanjskih stavb v praksi. Na osnovi tega želimo tudi postaviti optimalni model organizacijske strukture za manjše in večje podjetje na področju upravljanja nepremičnin. Prav tako bomo z metodami kvantitativne analize raziskali povezavo med koncentracijo nepremičnin in številom upravnikov na posameznem območju ter vpliv cene na to relacijo. S tem bomo poiskali dejavnike, ki najmočneje vplivajo na ceno upravljanja nepremičnin.

Cilji raziskave so naslednji:

- 1) V teoretičnem delu raziskave smo, po pregledu relevantne strokovne literature ter analizi dosedanjih dokumentov na področju upravljanja nepremičnin, predstavili pomen in razumevanje pomembnosti vzdrževanja nepremičnin oziroma večstanovanjskih stavb, in sicer predvsem z vidika zagotavljanja optimalnih pogojev bivanja. S tem smo postavili temeljna izhodišča za oblikovanje hipotez.
- 2) V aplikativnem delu raziskave smo izvedli širšo empirično analizo in preučili pridobljene podatke, da bi ugotovili, kateri dejavniki najmočneje vplivajo na ceno upravljanja, kakovost in obseg vzdrževanja nepremičnin.
- 3) Na podlagi ugotovitev iz teoretičnega in empiričnega dela raziskave smo zasnovali ter predstavili predloge za izboljšanje stanja vzdrževanja nepremičnin oziroma večstanovanjskih stavb. Hkrati pa smo z raziskavo pridobili podatke, ki lahko služijo nadaljnji raziskavi panoge upravljanja nepremičnin.

Temeljna teza in hipoteze

Glede na izpostavljeni cilj raziskave ter postavljene cilje raziskave smo postavili temeljno tezo, ki se glasi: *lastna tehnično-strokovna služba in konkurenca med upravniki nepremičnin vplivata na višjo kakovost in obseg vzdrževanja ter na ceno upravljanja z nepremičninami*. Trditev smo preverjali s testiranjem treh raziskovalnih hipotez.

Hipoteza 1: Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo višjo kakovost in večji obseg vzdrževanja nepremičnin od podjetij, ki nimajo lastne tehnično-strokovne službe.

Glede na zelo širok pojem kakovosti in možnosti njenega merjenja v okviru upravljanja nepremičnin smo podrobno obdelali bistveni del izvajanja storitev upravljanja nepremičnin, to je organiziranje in izvajanje vzdrževanja nepremičnin, konkretno večstanovanjskih stavb. S potrditvijo delovne hipoteze I želimo dokazati, da je vzdrževanje večstanovanjskih stavb veliko kakovostnejše in izvedeno v večjem obsegu pri upravnikih z lastno tehnično-strokovno službo kot pri upravnikih, ki za te storitve (popis del, razpis, izbira izvajalca, nadzor, izmere, prevzem) najemajo zunanjo pomoč. To je bistveni atribut ocene pomembnosti izvajanja upravljanja nepremičnin. V tem primeru lahko za dve preučevani skupini podjetij (z lastno tehnično-strokovno službo oziroma brez nje) natančneje postavimo merila ter spremenljivke.

Preverili smo statistično značilne razlike kakovosti in dejavnikov obsega izvajanja vzdrževanja nepremičnin glede na to, ali imajo podjetja lastno tehnično-strokovno službo ali pa je nimajo. Za preverjanje hipoteze smo uporabili t-test za neodvisna vzorca. Kropivnik, Kogovšek in Gnidovec (2006, 47) zanj pravijo, da z njim preverjamo, ali je povprečna vrednost iste spremenljivke v eni skupini enot različna (oziroma ali je večja ali manjša) od povprečne vrednosti v drugi skupini enot.

Hipoteza 2: Koncentracija upravnikov je odvisna od števila nepremičnin na posameznih območjih delovanja.

Zanima nas, ali je koncentracija upravnikov odvisna od števila nepremičnin (stavb) na določenem območju – regiji delovanja.

Potrebne podatke za ugotavljanje števila nepremičnin – večstanovanjskih stavb na posameznem območju smo pridobili iz katastra stavb (GURS). Na podlagi poročila o slovenskem trgu upravljanja z nepremičninami in drugih podatkih bo opravljena kvantitativna analiza stanja tega trga v Sloveniji, tudi za posamezna statistična območja (regije). Rezultati so prikazani v tabelah in grafih. Hipotezo smo preverili z linearno regresijo.

Hipoteza 3: Cena upravljanja je odvisna od števila upravnikov in števila stavb v posamezni regiji delovanja.

Zanima nas odvisnost cene upravljanja nepremičnin od števila upravnikov in števila stavb (stanovanj) v posamezni regiji delovanja. Podatke za preverjanje te odvisnosti smo dobili na podlagi kvantitativne raziska-

ve, izvedene na podlagi anketnega vprašalnika (cena upravljanja), ki smo ga naslovili na 139 upravnikov nepremičnin (odgovore je vrnilo 54 upravnikov nepremičnin) iz registra upravnikov nepremičnin po posameznih UE (število upravnikov v posamezni regiji delovanja oziroma statistični enoti vodijo posamezne UE) ter na GURS (kataster stavb – število stavb v posamezni regiji delovanja). Skušali smo napovedati vrednost kriterija (odvisne spremenljivke – cene) na osnovi dveh prediktorjev (neodvisnih spremenljivk: trga nepremičnin, koncentracije upravnikov). Preučevali smo odvisnost oziroma povezanost med pojavi nepremičninskega trga in panožne konkurence. Za spremenljivko cena upravljanja smo pridobili podatke iz primarno zbranih anketnih podatkov, za spremenljivki število stavb po regijah ter koncentracija upravnikov pa so uporabljeni sekundarni podatki iz registrov (GURS b. l.). Anketa je bila izvedena konec leta 2014 ter deloma spomladi leta 2015. Hipotezo smo preverjali z multiplo linearno regresijo, kjer smo kot odvisno spremenljivko uporabili povprečno ceno upravljanja, kot neodvisni pa število registriranih upravnikov in število večstanovanjskih stavb.

Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Navajamo predpostavke, na katerih temelji raziskava, in omejitve, ki veljajo v raziskavi.

Predpostavke

V raziskovalnem delu izhajamo iz osnovne predpostavke, da se v Sloveniji nihče sistematično ne ukvarja s procesi odločanja, načrtovanja, vodenja ter nadzora izvajanja aktivnosti na področju upravljanja nepremičnin, to je z managementom upravljanja nepremičnin. Predpostavljamo, da v Sloveniji na področju upravljanja nepremičnin ni postavljenega enotnega modela, ki bi vključeval delovne standarde za vzdrževanje, to je modela upravljanja in vzdrževanja večstanovanjskih stavb, niti ni podanega modela vodenja storitvenih procesov za to dejavnost. Prav tako v raziskovalnem delu izhajamo iz predpostavke, da se model vzdrževanja nepremičnin predvsem v delu, ki se nanaša na pomembnost vzdrževanja nepremičnin, postopoma uveljavlja v vseh podjetjih, katerih dejavnost je povezana z vzdrževanjem nepremičnin. Hkrati predpostavljamo, da se bo potrebno v večji meri posvečati zakonodaji na tem področju kot regulatornemu okviru, ki kroji pravila delovanja na trgu upravljanja večstanovanjskih stavb. Prav tako predpostavljamo, da so upravniška podjetja pri izpolnjevanju raziskovalnega vprašalnika na anketna vprašanja odgovar-

jala vestno, iskreno in odgovorno. Tudi raziskav s področja upravljanja nepremičnin je v slovenskem prostoru premalo.

V prvem delu raziskave so oblikovana teoretična izhodišča, ki smo jih prenesli in uporabili pri analizi dejanskega stanja vzdrževanja nepremičnin v panogi upravljanja nepremičnin. S poznavanjem teorije organizacije in managementa vzdrževanja je omogočen kritičen pogled na dejansko stanje izvajanja vzdrževanja v posameznih podjetjih, saj se praksa od teorije vse prepogosto zelo razlikuje. Raziskava se osredotoča na analizo stanja v procesih vzdrževanja nepremičnin in iskanje – postavljanje novih modelov vzdrževanja nepremičnin. Prav tako se osredotoča na analizo stanja trga upravljanja nepremičnin in iskanje možnih izboljšav na tem področju. Raziskava obsega tudi pregled in oceno stanja slovenskega trga upravljanja z nepremičninami ter kvantitativno analizo panoge, cen in konkurence.

2.4

Predpostavljamo tudi, da so pridobljene cene upravljanja na enoto po posameznih podjetjih verodostojen in relevanten podatek.

Omejitve

Omejitve teoretičnega dela raziskave so vsebinske in časovne narave. Predstavljeni teoretični koncepti temeljijo predvsem na izboru slovenske literature.

Omejitve raziskovalnega dela so povezane z omejitvami vsebinskega, prostorskega, metodološkega, časovnega in tehničnega tipa. Raziskava je omejena na eno samo panogo, in sicer panogo upravljanja z nepremičninami. V vzorec za kvantitativno analizo panoge (kakovost – ocena pomembnosti obsega vzdrževanja, konkurenca in cene) smo skušali vključiti vse gospodarske družbe v Sloveniji. Pri vsebinskih omejitvah je treba upoštevati, da smo pri raziskavi uporabili dostopne podatkovne zbirke, ki so vsebinsko oblikovane za druge namene statističnih raziskovanj. Prav tako je literatura o upravljanju nepremičnin v teoretičnem delu raziskave zelo omejena. Raziskovalni vprašalnik je omejen tako s številom kot tudi z zahtevnostjo naših vprašanj.

Časovne omejitve izhajajo iz časovnega poteka raziskave. Raziskave je potekala v letih 2014 in 2015, ko so bile gospodarske razmere tudi na trgu upravljanja z nepremičninami neugodne in je bilo tako veliko podjetij usmerjenih predvsem v premagovanje težav zmanjšane povpraševanja oziroma preživetja. Časovno omejitev hkrati predstavlja tudi omejen čas anketiranja na 30 dni. Ob tem je upoštevati tudi možno nezainteresiranost anketiranih podjetij za izpolnjevanje raziskovalnega vprašalnika.

Raziskava prav tako zajema obdobje amortizacijske dobe posamezne večstanovanjske stavbe, ki je opredeljeno na 60 let, in s tem povezana opravila za zagotavljanje normalne rabe stavbe. V tem obdobju naj bi se na posamezni večstanovanjski stavbi izvedla vsa potrebna vzdrževalna dela oziroma potrebne menjave konstrukcijskih elementov stavbe. V tem delu je raziskava naravnana na delo upravnikov nepremičnin v enem koledarskem letu. Tehnične omejitve so vezane na razpoložljivo tehnologijo in uporabljene matematične statistične programe za obdelavo podatkov. Metodološke omejitve se nanašajo na izbrani raziskovalni vprašalnik.

Predstavitev raziskovalnih metod za doseganje ciljev raziskave

Raziskava je sestavljena iz teoretičnega in empiričnega dela.

V teoretičnem delu so bile z metodami kompilacije in opazovanja opravljene aktivnosti raziskovalnega dela. Opravljena je analiza panoge upravljanja nepremičnin s poudarkom na izvajanju vzdrževanja nepremičnin ter pregled in povzemanje spoznanj najpomembnejših avtorjev s področja upravljanja nepremičnin. Prav tako smo v teoretičnem delu opravili pregled in analizirali obstoječo zakonodajo na področju upravljanja nepremičnin. Raziskava je v prvem delu sestavljena iz vsebinskih, konceptualnih in metodoloških sklopov.

Za empiričen del raziskave smo uporabili kvantitativno metodo zbiranja podatkov in informacij. S kvantitativnimi metodami, statističnim preskušanjem domnev in analizo odvisnosti smo v drugem delu naloge raziskali, kateri dejavniki vplivajo na kakovost vzdrževanja in ceno izvajanja storitev upravljanja z nepremičninami. Anketni vprašalnik je bil poslan po pošti in v nekaj primerih tudi po elektronski pošti, in sicer 139 podjetjem. Odzivnost podjetij, ki so prejela anketni vprašalnik, je bila 39-odstotna; 54 podjetij je začelo z izpolnjevanjem vprašalnika, a dokončno ga je izpolnilo 42 podjetij, kar predstavlja 30-odstotno odzivnost. Z anketnim vprašalnikom smo pridobili podatke o izvajanju vzdrževanja stavb ter ceni storitev upravljanja na posamezno enoto. Izvedbi ankete sta sledila kontrola podatkov ter njihov vnos v Excelovo datoteko, ki smo jo pripravili za obdelavo v računalniškem programu SPSS. Ocenili in prikazali smo podrobnosti oziroma različnosti med anketiranimi podjetji gleda na izbrana merila izvajanja storitev vzdrževanja, ceno upravljanja storitev upravljanja z nepremičninami pa merili v odvisnosti od števila nepremičnin in koncentracije upravnikov na določenem območju.

Za analizo prvega dela raziskave je uporabljena metoda t-testa za neodvisna vzorca, to je preizkušanje domneve o razliki med aritmetičnima sredinama z metodo glavnih komponent. Drugi del je preučevan s line-

arno agresijo ter regresijsko analizo (multipla odvisnost). Za celotno panogo upravljanja nepremičnin so na podlagi analize pridobljenih rezultatov oblikovane ugotovitve o stanju v izbrani dejavnosti. Ugotavljamo, da je praksa na področju upravljanja nepremičnin z vidika prenosa in razvoja znanja ter organizacijske teorije sposobna slediti trendom svetovno najpomembnejših gospodarstev.

Upravljanje nepremičnin

Upravljanje nepremičnin zajema predvsem nudenje storitev lastnikom nepremičnin, in sicer kakovostnega upravljanja njihove lastnine, oblikovanja pravilne razdelitve obratovalnih in vzdrževalnih stroškov po stanovalcih (lastnikih in najemnikih) ter drugih dejavnosti na področju urejanja nepremičnin (pravna razmerja, najemna razmerja, odkupi – prodaje nepremičnin, pooblaščenost zastopstvo).

Zakonodaja s področja upravljanja nepremičnin

Dom oziroma stanovanje predstavlja osnovno človekovo potrebo in največjo postavko družinskega proračuna. Skoraj vsakogar izmed nas se dotikajo tako pravna kot lastninska razmerja v večstanovanjskih stavbah, upravljanje večstanovanjskih stavb, najemna razmerja in oddaja stanovanj, napotki in pomoč pri uporabi ter vzdrževanju stanovanja, gradnja in prodaja stanovanj; bodisi da živimo v večstanovanjski stavbi in smo lastnik stanovanja ali najemnik bodisi da se s tem področjem srečujemo pri svojem delu. Ni zanemarljivo, da poskuša ta pomemben del človekovega bivanja urejati tudi država preko več zakonov, med katerimi sta najpomembnejša »Stvarnopravni zakonik« (SPZ, *Ur. l. RS*, št. 87/2002) in »Stanovanjski zakon« (SZ-1, *Ur. l. RS*, št. 69/2003).

Osrednji cilji stanovanjske zakonodaje so naslednji:

- večja uveljavitev tržnih zakonitosti na stanovanjskem področju,
- transparentnost in preglednost sredstev lastnikov,
- vzpostavitev in ažurno vodenje katastra stavb,

- zbiranje namenskih sredstev za investicijska vzdrževalna dela po načrtih vzdrževanja,
- večja vloga in strokovnost občin in lokalnih skupnosti za izvajanje nalog stanovanjske politike,
- preglednost in socialna vzdržnost pri oblikovanju neprofitnih najemnin,
- vodenje sistema socialnih korektivov na stanovanjskem področju,
- pričakovano boljše upravljanje večstanovanjskih hiš,
- varstvo kupcev novozgrajenih stanovanj.

Pa še en zelo pomemben podatek moramo omeniti – to je stanje lastništva stanovanj v Sloveniji, po katerem sodimo v sam vrh držav v EU. V Sloveniji je nekaj več kot 650.000 posameznih delov stavb/stanovanjskih enot, od tega je več kot 300.000 posameznih enot oziroma stanovanj v mestnih naseljih, v tako imenovanih večstanovanjskih stavbah. Po koncu privatizacije stanovanj (na podlagi prvega SZ iz leta 1991, *Ur. l. RS*, št. 18/91-I) je razmerje med stanovanji v etažni lastnini (lastna stanovanja) ter stanovanji, ki se dajejo v najem (najemna stanovanja), 88 %¹ proti 12 %; tako je najemniških stanovanj še vedno čez 85.000.

Celoten stanovanjski fond ter tako visok delež stanovanj v etažni lastnini predstavljata po eni strani izziv za podjetja, ki se ukvarjajo z upravljanjem in posredovanjem nepremičnin, po drugi strani pa prav ta velik delež etažne/zasebne lastnine lahko otežuje redno delo upravljanja in posredovanja pri nepremičninah (odnosi med sosedi, potrebna in zahtevana soglasja pri prodajah, stvarne in služnostne pravice na skupnih prostorih, vzdrževanje, obratovanje).

Lastniška razmerja v stavbah

Stvarnopravni zakonik določa dopustnost oblikovanja etažne lastnine pri vsakem objektu, ne glede na njegov namen, če so tehnične lastnosti objekta takšne, da omogočajo uporabo posameznih delov ob hkratni uporabi skupnih delov (Jenull 2002, 16–19).

Etažni lastniki, ki so lastniki posameznega dela večstanovanjske stavbe, naj bi svojo lastnino na posameznem delu stavbe izvrševali na način, ki čim manj moti ostale etažne lastnike posameznih delov in tudi rabo skupnih delov stavbe.

1 Delež lastniških stanovanj po državah EU je naslednji (Eurostat b. l.): Nemčija 38 %, Nizozemska 48 %, Danska 51 %, Francija 54 %, Portugalska 58 %, Belgija 61 %, Italija 67 %, Velika Britanija 67 %, Španija 77 %, Grčija 77 %, Irska 81 %.

Solastniški delež

V naši zakonodaji nastopata dve možnosti lastništva večstanovanjskih stavb, in sicer da je celotna stavba v solastnini ali pa je razdeljena na etažno lastnino s skupnimi deli, ki pripadajo vsem etažnim lastnikom stavbe. Večina stavb ima že določeno etažno lastnino, tudi stanovanjski zakon se nanaša izključno na področje upravljanja stavb v etažni lastnini.

V prvem primeru ima več lastnikov solastninsko pravico na nerazdeljeni nepremičnini; tako je za vsakega izmed njih določen idealni delež v sorazmerju s celoto. Tako ima solastnik pravico imeti stvar v posesti ter jo, sorazmerno svojemu idealnemu deležu, skupaj z drugimi solastniki uporabljati, pri tem pa ne sme kršiti pravic drugih solastnikov. V primeru večstanovanjskih stavb pa ima vsak etažni lastnik točno določeno svojo lastnino, hkrati pa ima solastninsko pravico na nerazdeljenih skupnih delih stavbe, to je na skupnih prostorih, konstruktivnih delih in napravah večstanovanjske stavbe. Vsak etažni lastnik ima torej v razmerju svojega solastniškega deleža nerazdružljiv del podstrešja, strehe, skupnih hodnikov, fasade, skupnih elektro- in strojnih instalacij, dvigala, vhodnih vrat ipd. V zakonu sta npr. mož in žena vsak solastnik do polovice nerazdružljivih delov stanovanja. Težko si je predstavljati primer ločitve, ko hoče vsak od zakoncev svojo polovico na prej skupnih delih, ki jih ni mogoče razdeliti (npr. na kuhinjski mizi, zakonski postelji). Opraviti imamo torej z nerazdružljivimi skupnimi deli, čeprav jih solastniki s 100-% soglasjem tudi lahko razdelijo. Tak sporazum pa je v praksi že pri dveh solastnikih zelo težko doseči, kaj šele v primeru 50 in več solastnikov v posamezni večstanovanjski stavbi. Solastniki praviloma ne morejo zahtevati delitve solastnine na skupnih delih.

Solastnini na skupnih delih se ni mogoče odpovedati, saj je neločljivo povezana z lastnino na posameznem delu.

Določitev solastniških deležev

Solastniški deleži se v večstanovanjski stavbi praviloma določijo glede na površino posameznega dela v etažni lastnini v razmerju do skupne površine vseh posameznih delov v etažni lastnini. Lahko pa se določijo tudi na osnovi vrednosti posameznega dela v razmerju do skupne vrednosti stavbe. Solastniški delež posameznega dela stavbe na skupnih delih stavbe je praviloma določen s pravnim temeljem, to je z aktom o ustanovitvi etažne lastnine, lahko tudi s pogodbo o medsebojnih razmerjih. V tem primeru mora biti dosežena soglasna odločitev – stoddotno soglasje etažnih lastnikov. Solastniški deleži po posameznih večstanovanjskih stavbah so

večinoma še vedno določeni glede na določila starega stanovanjskega zakona, torej na osnovi vrednosti posameznega dela v razmerju do vrednosti vseh posameznih delov v stavbi. Lastniki lahko v pogodbi o medsebojnih razmerjih določijo solastniške deleže na skupnih delih stavbe tudi po drugih ključih, tako da na primer pri razmejitvi med posameznimi in skupnimi deli stavbe upoštevajo pogodbe o prodaji stanovanj, posebne točkovalne zapisnike (velja za stavbe, zgrajene pred letom 1991) in druge primerne listine, kot je na primer načrt večstanovanjske stavbe.

Pri določitvi solastniških deležev na skupnih delih stavbe lahko lastniki torej kot najprimernejšo upoštevajo eno od naslednjih metod (skladno z 182. členom SZ-1):

- površino posameznega dela v etažni lastnini v razmerju do skupne površine vseh posameznih delov v etažni lastnini,
- prostornino posameznega dela v etažni lastnini v razmerju do skupne prostornine vseh posameznih delov v etažni lastnini,
- uporabno vrednost posameznega dela v etažni lastnini v razmerju do skupne uporabne vrednosti nepremičnine,
- vrednost stanovanja, določeno po zapisniku o ugotovitvi vrednosti stanovanja, če ta obstaja, v razmerju do skupne vrednosti nepremičnine, določene na enak način.

Vrednost stanovanja

Vrednost stanovanj po stanovanjskem zakonu se določi po naslednjem izračunu (SZ-1, 116. člen):

$$\text{vrednost stanovanja } VS = \text{število točk} \times \text{vrednost točke} \\ \times \text{uporabna stanovanjska površina} \times \text{vpliv velikosti stanovanja} \\ (\text{korekcijski faktor}) \times \text{vpliv lokacije stanovanja}.$$

Na osnovi te enačbe za izračun vrednosti stanovanj se še vedno izračunavajo vse neprofitne najemnine v RS.

Spremembe posameznega dela

Posamezni lastniki stanovanj želijo večkrat razrešiti svoje stanovanjske težave z razširitvijo svojega stanovanja na skupne dele stavbe (na hodnike, podstrešja). Vsi etažni lastniki morajo v takem primeru skleniti pisni dogovor, da del skupnega dela (npr. del podstrešja) postane del posameznega dela v etažni lastnini. Prav tako se etažni lastniki lahko dogovorijo tudi o tem, da iz skupnih delov nastane nov posamezen del (novo stanovanje) v etažni lastnini, če je to mogoče.

Etažna lastnina in skupni deli stavbe

Vsaka večstanovanjska stavba ima poleg stanovanja (posameznega dela) tudi skupne dele, saj brez teh ne bi mogla niti stati (*skupni gradbeni elementi*: konstruktivni gradbeni deli vsake stavbe, kot so temelji, nosilne stene, plošče, streha, fasada, dimniki, dvigala) niti ne bi mogli priti do svojega stanovanja (*skupni prostori*: hodniki, stopnišča, prostori za odlaganje smeti, hišniško stanovanje, prostori za HS, klet, podstrešje ...). Vsaka stavba je nekam »postavljena« (na *zemljišče*), za normalno bivanje pa seveda potrebujemo hišne priključke, priključitev na elektriko, ogrevanje, kanalizacijo, vodovod (na *skupne instalacije*: vodovodna/elektroinstalacija, kurilnica, razvod centralne kurjave), sestavni del stavb pa je tudi *oprema* (požarna, antene, domofoni).

Skupne dele v večstanovanjski zgradbi predstavljajo (SZ-1, 5. člen):

- skupni prostori (stopnišča, vhodni vetrolovi, hodniki, kolesarnice, pralnice, sušilnice, skupne kleti, zaklonišča, hišniška stanovanja, prostori za odlaganje odpadkov in drugi prostori),
- skupni gradbeni elementi (temelji, nosilni zidovi in druge nosilne konstrukcije, stropi, streha, fasada, svetlobni jaški, jaški dvigal, dimniki, prezračevalne tuljave),
- skupne instalacije, naprave in oprema (razvodi vodovodne, električne, plinovodne in toplovodne napeljave, dvigala, kanalizacija, naprave za ogrevanje, sprejemne antene, strelovodi, oprema za požarno varnost, varnostna razsvetljava ter komunalni priključki, namenjeni skupni rabi).

31

Posebni skupni deli in skupni deli, ki služijo več večstanovanjskim stavbam

V posamezni večstanovanjski stavbi pa imamo lahko prostore (npr. del podstrešja, pralnico), naprave (npr. antene) ali konstruktivne gradbene elemente (npr. dimniki), ki služijo le posameznim etažnim lastnikom. V tem primeru govorimo o posebnih skupnih delih. Nikakor pa kot poseben skupni del ne moremo določiti zemljišča, na katerem stoji stavba (stavbišče). Morebitni tak dogovor ali pogodba se šteje za nično. Posebni skupni deli predstavljajo solastnino tistih etažnih lastnikov v stavbi, katerim so namenjeni oziroma jih uporabljajo. Na teh posebnih skupnih delih se s pogodbo o medsebojnih razmerjih določijo novi solastniški deleži (za ta posebni skupni del).

Omeniti moramo še skupne dele, ki služijo več večstanovanjskim stavbam. Gre lahko za skupne dele, ki so v posebni stavbi ali pa so del

druge stavbe (npr. skupna kotlovnica, skupni hidrofori in podobno). Ti skupni deli so namenjeni več večstanovanjskim stavbam.

Primerjava s tujino

V državah EU poznamo tri različne oblike stanovanjskega področja, in sicer (Pukšič 2010):

- 1) *Področje lastniških stanovanj.* Ta sektor zajema stanovanja, v katerih živijo njihovi lastniki. V EU je delež lastniških stanovanj čez 56 %, za razliko od Slovenije, kjer je ta delež še vedno več kot 85 %.
- 2) *Področje zasebnih stanodajalcev.* V tem sektorju je že zadnjih 25 let opaziti upadanje števila stanovanj, ki se oddajajo v najem, vendar je taka oblika stanovanj oziroma bivanja še vedno značilna za približno petino družin EU. To so tako imenovana komercialna ali pa pridobitna stanovanja – v slovenski zakonodaji so opredeljena kot profitna oziroma tržna stanovanja. To področje stanovanj je prisotno predvsem v večjih oziroma glavnih mestih.
- 3) *Področje družbenih stanovanj.* Tudi ta sektor pokriva približno eno petino vseh stanovanj v EU. Praviloma so lastniki teh stanovanj občine, tudi stanovanjska združenja ali stanovanjske zadruge. Za njih je uveljavljen tudi izraz socialna stanovanja, pri nas pa ta sektor stanovanj predstavljajo neprofitna stanovanja. Ta sektor stanovanj je podprt s subvencioniranjem najemnin ali pa obresti, lahko se uporabljajo tudi povratne subvencije na področju lokalnih oblasti ali pa enkratne kapitalske subvencije.

V vseh evropskih državah kljub različnim pristopom k stanovanjski politiki velja spoznanje, da sta dostopnost stanovanja ter kakovostno bivanje v njem bistveno za doseganje socialne kohezije. Kljub temu pa Evropska unija nima neposrednih pristojnosti na tem področju; tako stanovanjsko politiko in problematiko v zvezi s tem praviloma rešujejo države članice EU samostojno, na nacionalni ravni.

Glede na prikazane tri oblike stanovanjskih področij je različno tudi financiranje in izvajanje vzdrževanja večstanovanjskih stavb. V Sloveniji prevladujejo stanovanja v lasti etažnih lastnikov, kar posledično pomeni, da je večina večstanovanjskih stavb v solastnini etažnih lastnikov posamezne večstanovanjske stavbe. To je primerljivo s prvo obliko stanovanjskega sektorja v državah EU – sektorjem lastniških stanovanj. Kot je že navedeno, se tudi po državah članicah EU v tem sektorju pojavljajo težave pri zagotavljanju rednega vzdrževanja, ki pa niso tako očitne kot

pri nas. V skoraj vseh omenjenih državah imajo daljšo zgodovino subvencij, posebne oblike varčevanja, uredbe in davčne olajšave pri izvajanju vzdrževanja stavb. Posebno pomembno dejstvo pa je vzpostavljen občutek za lastnino oziroma predvsem za solastnino na skupnih delih stavbe. Pri nas pri nekaterih novih lastnikih stanovanj še vedno, po več kot 25 letih od razprodaje družbenega premoženja, ni zrela zavest, da gre v primeru vzdrževanja večstanovanjskih stavb za vzdrževanje solastnine, ki je neočljivo povezana s stanovanjem. Jasno je, da ni stanovanja brez strehe, fasade, temeljev, odtokov, a se nekateri lastniki še vedno vedejo, kot da se vzdrževanje teh sestavnih delov prav vsake stavbe njih ne tiče in si zatiskajo oči pred težavami vzdrževanja stavb, v katerih prebivajo. Bistvena razlika med nami in ostalimi državami članicami EU je torej v zavedanju o lastnini, kajti lastnina ni le ugodnost, ampak je tudi velika dolžnost oziroma breme (npr. v smislu izvajanja vzdrževanja).

Upravljanje večstanovanjskih stavb

Upravljanje se lahko izvaja za vsako nepremičnino in to ne glede na to, kakšen je njen lastniški status. Poglavitni obseg izvajanja upravljanja večstanovanjskih stavb zajema sprejemanje in izvrševanje odločitev z namenom ohranjanja in zagotavljanja optimalnih pogojev za bivanje. Obsega vsa dela in naloge, vezane na obratovanje, vzdrževanje in ohranjanje bistvenih lastnosti večstanovanjske stavbe. Kožar (v Kruhar Gaberšček 2009, 19) je mnenja, da upravljanje nepremičnin sodi med tako imenovane »non-tradeable« dejavnosti, saj upravniki prodajo kar 99 odstotkov storitev na domačem trgu.

V primeru upravljanja večstanovanjskih stavb izvajanje storitev upravljanja predstavlja *upravljanje solastnine* (skupnih delov stavbe). Problematiko razmejitve lastnine v posamezni večstanovanjski stavbi med etažno lastnino in skupno lastnino država ureja z zakoni in s podzakonskimi akti ter v tem delu lastnikom omejuje lastninsko pravico ter določa obveznosti iz naslova solastnine. Tako morajo lastniki posamezne večstanovanjske stavbe, če ima stavba več kot dva etažna lastnika in več kot osem posameznih delov, izbrati upravnika.

Posli upravljanja

Pri upravljanju večstanovanjskih stavb razlikujemo posle rednega upravljanja, posle, za katere je potrebno več kot tričetrtinsko soglasje etažnih lastnikov, ter posle, ki presegajo okvir rednega upravljanja in za nje potrebujemo soglasje vseh lastnikov stavbe.

Za izvajanje poslov, vezanih na redno upravljanje, je potrebno soglasje solastnikov, ki imajo skupaj več kot polovico solastniških deležev (več 50-% soglasje). Več kot tričetrtinsko soglasje (75 %) je potrebno za odločanje o skupnem zavarovanju stavbe, sklenitvi pogodbe o medsebojnih razmerjih, vseh izboljšavah v stavbi ter opravljanju dovoljene dejavnosti v delu stanovanja. Posli, ki presegajo okvir rednega upravljanja, predstavlja jo predvsem spremembe v razmerju med skupnimi in posameznimi deli, omejitve rabe posameznih in skupnih delov, spreminjanje rabe skupnih delov in izboljšave, ki se ne štejejo za vzdrževanje večstanovanjske stavbe. Za take posle morajo etažni lastniki odločati soglasno, torej s soglasjem vseh etažnih lastnikov (100-% soglasje).

Posli rednega upravljanja

34

Posli rednega upravljanja, za katere zadostuje soglasje solastnikov, ki s svojimi solastniški deleži na skupnih delih predstavljajo večino v stavbi (vsaj 50 %), so (SZ-1, 25. člen):

- obratovanje,
- vzdrževanja večstanovanjske stavbe ter
- izbira in odpoved upravnika.

Obratovanje večstanovanjske stavbe

Obratovanje stavbe zagotavlja pogoje za življenje (bivanje) v stavbi. To so vsa opravila in posli, vezani na zagotavljanje dobav in storitev za posamezne in skupne dele stavbe. Načini delitve obratovalnih stroškov so odvisni od vrste stroška ter (pravno) določenega načina delitve. S »Pravilnikom o upravljanju večstanovanjskih stavb« (Ur. l. RS, št. 60/2009) je podrobneje urejena delitev obratovalnih stroškov.

Vzdrževanje večstanovanjske stavbe

Vzdrževanje stavb s svojimi določili ureja stanovanjska zakonodaja. Z vzdrževanjem naj bi zagotavljali ohranjanje normalnih razmer za bivanje v stavbi in s tem doseganje osnovnega namena stavbe kot celote. »Zakon o graditvi objektov« (ZGO, Ur. l. RS, št. 47/2004) šteje za vzdrževanje izvajanje vseh del, ki so skladna s predpisi o graditvi objektov, ter tudi izvajanje vseh ukrepov in potrebnih opravil za zagotavljanje varstva pred požarom ter ukrepov za zaščito in reševanje v stavbi. Vsi stroški vzdrževanja se delijo med lastnike stavbe po solastniških deležih na skupnih delih in napravah stavbe, ker ta strošek izhaja iz lastnine, za razliko od stroškov obratovanja, ki izhajajo iz dejanske uporabe.

Etažni lastniki so za zagotavljanje vzdrževanja stavbe dolžni sprejeti *načrt vzdrževanja*, in sicer za časovno obdobje vsaj enega leta in za največ pet let. V načrtu vzdrževanja se določijo vzdrževalna dela, ki se potrebna za izvedbo in bodo opravljena, prav tako je v načrtu vzdrževanja treba opredeliti višino in način zagotavljanja denarnih vplačil v rezervni sklad.

Rezervni sklad

V večstanovanjskih stavbah morajo lastniki obvezno ustanoviti in nato oblikovati rezervni sklad (RS). To je izredno pomemben inštrument pri finančni konstrukciji vzdrževanja stavb, v večini primerov predstavlja osnovno zagotavljanje in črpanje sredstev za pokrivanje izvedenih vzdrževalnih del. Lastniki so dolžni v določenem obdobju sprejetega načrta vzdrževanja mesečno zbirati sredstva za vzdrževanje stavbe, višina mesečnega vplačila pa ne more biti nižja od zneska, ki je določen s »Pravilnikom o merilih za določitev prispevka etažnega lastnika v rezervni sklad in najnižji vrednosti prispevka« (Ur. l. RS, št. 11/2004).

Pogodba o medsebojnih razmerjih

Praviloma bi morali etažni lastniki posamezne stavbe skleniti posebno pogodbo o medsebojnih razmerjih. Pojasnili smo že, da so pravice in obveznosti etažnih lastnikov na skupnih delih sorazmerne z njihovim solastniškim deležem v stavbi, razen če zakon ali pogodba ne določata drugače. Zato je še kako pomembno, da lastniki sprejmejo »statut, ustavo« v svoji večstanovanjski stavbi, to je posebno pogodbo o medsebojnih razmerjih. Z njo naj bi uredili načine upravljanja in rabe večstanovanjske stavbe, prav tako postavili pravila med sosedi ter določili ključne delitve stroškov, ki jih zakonodaja ne predpisuje. Taka pogodba mora biti pisna in velja za vsakega etažnega lastnika, tudi za vsakega novega etažnega lastnika. Na žalost pa etažni lastniki ali niso znali ali pa nimajo volje pisno, s pogodbo, urediti temeljnih pravil bivanja v lastni večstanovanjski stavbi. Tako pogodbe po stavbah niso zaživele, saj naj bi jih po neuradnih podatkih imelo sklenjenih le okrog ena tretjina stavb. To pa otežuje ne samo mirno bivanje v stavbah, temveč tudi izvajanje storitev upravljanja, in sicer zaradi nejasno opredeljenih skupnih delov stavbe, posledično pa tudi vzdrževanje stavb.

Naloge in pooblastila upravnika

Podobno kot pri upravitelju premoženja se tudi pri upravljanju etažne lastnine med lastniki in upravnikom sklene pogodba o upravljanju (Cirman idr. 2000, 49).

Določitev upravnika je zakonsko zahtevana v večstanovanjskih stavbah, ki imajo več kot osem posameznih delov v etažni lastnini in vsaj dva lastnika. Tudi v večstanovanjskih stavbah, ki tega pogoja ne izpolnjujejo, lahko lastniki izberejo upravnika, ni pa to obvezno.

Upravnik zastopa etažne lastnike v poslih, ki se nanašajo na upravljanje večstanovanjske stavbe, ter skrbi, da se izvršujejo pravice in obveznosti iz sklenjenih poslov. Je njihov zakonski pooblaščenec. Pri izbiri upravnika je potrebna večina glasov etažnih lastnikov po solastniških deležih (pridobiti je treba vsaj 50-% soglasje). Upravnik je lahko pravna ali fizična oseba, ki je registrirana za opravljanje upravniških storitev. Če upravnik v stavbi ni izbran, ga lahko na predlog vsakega etažnega lastnika take stavbe določi sodišče v nepravdnem postopku.

36 Upravnika večstanovanjske stavbe etažni lastniki vse prevečkrat jemljejo kot nujno zlo oziroma kot vsiljeno pravno osebo države, kot nekoga, ki ga ne potrebujejo in mu mesečno samo plačujejo nekakšne stroške. Tak odnos do upravnika se nato kaže tudi na celotnem upravljanju, saj v nerazrešenih odnosih med etažnimi lastniki in upravnikom ponavadi trpi upravljanje stavbe, predvsem vzdrževanje, neredko pa tudi obratovanje (znane so težave z zagotavljanjem vode, elektrike za stavbe). Glede na to, da jih morajo etažni lastniki obvezno izbrati, upravnikom zakonodaja morda res prinaša nek zagotovljen posel, ampak na trgu upravljanja nepremičnin je mnogo podjetij, organizacij, tudi posameznikov, ki se ukvarjajo s tem poslom. Tako je etažnim lastnikom dana možnost izbire najugodnejšega ponudnika, upravnike pa to sili h konkurenčnosti in s tem k nižanju cen svojih storitev oziroma k večji kakovosti svojih storitev.

Med osnovne naloge upravnika sodijo naslednje: redno vzdrževanje stavbe, zagotavljanje in obratovanje skupnih delov in naprav stavbe ter upravljanje z rezervnim sklodom. V zvezi s temi nalogami ima upravnik pooblastila, da zastopa etažne lastnike pred upravnimi organi v zadevah izdaje dovoljenj in soglasij v zvezi z večstanovanjsko stavbo in zemljiščem ter da pripravi načrt vzdrževanja stavbe s terminskim načrtom izvedbe. Zadolžen je tudi za izvedbo načrta vzdrževanja stavbe.

Upravnik mora pri svojem delu slediti interesom etažnih lastnikov, hkrati pa upoštevati vsa zakonska določila in obveznosti zakonodaje, tudi v delu, ki se nanaša na obveznosti in dolžnosti etažnih lastnikov. To pa lahko privede do navzkrižja interesov in zahtev (posameznih) etažnih lastnikov ter postavlja upravnika na nasprotno stran (na stran zakonodajalca, inšpekcije), kar lahko vodi tudi do odpovedi posla. Zato sta pri izvajanju nalog upravljanja zelo pomembna strokovno upravljanje in načelnost.

Razmerje med lastniki in upravnikom

S pogodbo o izvajanju storitev upravljanja, ki jo sklenejo etažni lastniki posamezne stavbe z upravnikom, se uredijo pravna razmerja med lastniki in upravnikom. Ločiti moramo med to pogodbo in že omenjeno pogodbo o medsebojnih razmerjih. Pogodba o izvajanju storitev upravljanja večstanovanjske stavbe vsebuje pooblastila in naloge upravnika ter tudi mesečno plačilo, ki ga upravnik prejema za opravljanje storitev. Prav tako je v pogodbi treba določiti čas, za katerega je pogodba sklenjena, in začetek veljavnosti pogodbe.

Pogodba o upravljanju mora vsebovati predvsem (SZ-I, 54. člen):

- vse upravnikove obveznosti in pooblastila,
- ceno upravljanja storitev, praviloma je določena kot mesečno plačilo,
- obdobje, za katero je sklenjena pogodba,
- začetek veljavnosti pogodbe.

Odpovedni rok pogodbe z upravnikom je najmanj tri mesece in začne teči z dnem vročitve odpovedi. Če upravnik ne spoštuje pogodbe o opravljanju upravniških storitev ali krši zakon, imajo etažni lastniki možnost preklicati pogodbo brez odpovednega roka.

Organizacija dela v podjetjih upravljanja nepremičnin

Upravljanje stavb postaja strokovno in tehnično pa tudi s pravnega in ekonomskega vidika vse bolj zahteven posel, ki ga bodo sposobni izvajati le najbolj usposobljena in organizirana podjetja.

Strokoven in dober upravnik mora imeti poleg svoje osnovne dejavnosti preko lastnega kadra pokrita tudi dela in naloge s finančnega in pravnega področja, zelo pomembno pa je, da ima tudi svojo lastno tehnično-strokovno službo.

Notranja organiziranost dela je predvsem odvisna od števila stanovanjskih enot oziroma večstanovanjskih stavb, s katerimi upravnik (podjetje, družba) upravljanja. Za Slovenijo veljajo za velike upravnike podjetja oziroma družbe, ki upravljajo z več kot 10.000 stanovanjskimi enotami oziroma poslovnimi prostori, za srednja tiste, ki upravljajo z od 3.000 do 10.000 enotami, za manjše pa tiste, ki upravljajo z manj kot 3.000 enotami.

Zelo pomembno je vprašanje, ali organizirati skupino vzdrževalcev v okviru podjetja ali pa se nasloniti na zunanje profesionalne izvajalce. Tako večina večjih upravnikov s svojim tehničnim kadrom skrbi za pripravo in nadzorovanje vzdrževanja, izvedbo posameznih vzdrževalnih

del pa poveri kooperantom. Do težav ponavadi pride pri ukrepanju v primeru interventnih del, saj je pri tem zelo pomemben odzivni čas upravnika (preprečitev/odprava škode), ki pa je zagotovo daljši, če se naslanja na zunanje pogodbene izvajalce. Tako večje upravljavske družbe organizirajo vsaj svoje lastne skupine vzdrževalcev za intervencijsko vzdrževanje, če ne že tudi posebnih oddelkov za izvajanje celotnega vzdrževanja (tekoče in investicijsko vzdrževanje).

Za srednje veliko podjetje brez lastnih skupin vzdrževalcev za interventna vzdrževalna dela je zelo pomembna notranja organiziranost tehnično-strokovne skupine. V tej skupini ali oddelku tehnični strokovnjaki, po navadi gradbene, strojne in elektro stroke, skrbijo za pripravo dela in nadzorovanje vzdrževanja, preventivno in interventno vzdrževanje pa izvajajo zunanji pogodbeni partnerji – samostojni podjetniki (zidarji, krovci, kleparji, vodoinstalerji, elektroinstalerji). Zelo važna je delitev dela med tehničnimi strokovnjaki (gradbeni, elektro-, strojni tehniki) in profesionalnimi upravniki, to je delavci, ki skrbijo za celoten sistem upravljanja večstanovanjskih stavb (organizacijske, pravne, upravne, tehnične, administrativne in finančne storitve za etažne lastnike). Praviloma naj bodo upravniki (delavci za izvajanje celotnega sistema upravljanja) nadrejeni tehnično-strokovni službi, saj je ta služba le del celotnega organiziranja upravljanja v podjetju.

Manjša podjetja za upravljanje nepremičnin morajo izredno pozornost posvetiti strokovni usposobljenosti upravnikov (delavcev za izvajanje celotnega sistema upravljanja), saj so ti zaradi manjšega obsega del tudi izvajalci vzdrževanja. Praviloma se celoten sistem upravljanja (predvsem vzdrževanja) izvaja preko zunanjih strokovnih institucij tako, da upravnik v imenu lastnikov le pripravi in prevzame dela.

Vzdrževanje večstanovanjskih stavb

Vzdrževanje stavbe stanovanjski zakon opredeljuje kot sklepanje in izvrševanje poslov, s katerimi ohranjamo razmere za bivanje. S tem ohranjamo večstanovanjsko stavbo kot celoto. Tako se za vzdrževanje upošteva izvajanje vseh del v skladu s predpisi o gradnji objektov in stalno delovanje sistemov varstva pred požarom ter ukrepi za zaščito in reševanje. Ob tem ponovno poudarjamo, da se vzdrževalni stroški delijo med etažne lastnike posamezne večstanovanjske stavbe glede na njihove solastniške deleže.

Izredno velik delež razdrobljenega lastništva stavb otežuje izvajanje vzdrževanja, lastniki med sabo težko dosežejo predpisana potrebna soglasja za pričetek posameznih vzdrževalnih del. Prav tako je med lastniki

stanovanj še vedno precej takih, ki s svojimi dohodki ne zmorejo poravnati osnovnih obveznosti lastnika iz naslova vzdrževanja.

Ob upoštevanju značaja večstanovanjskih stavb kot materialnih dobrin za večkratno oziroma stalno uporabo, kot tudi vloge večstanovanjske stavbe pri pokrivanju ene temeljnih potreb obstoja in razvoja človeka, je po naravi stvari razumljivo prizadevanje, da stavbe v uporabnem stanju vzdržujemo čim daljši čas.

Na vzdrževanje večstanovanjskih stavb oziroma izvajanje vzdrževanja tako vpliva več posrednih dejavnikov, med drugimi:

- finančna zmožnost lastnikov,
- interes (nezainteresiranost) lastnikov,
- odnosi med sosedi v posamezni večstanovanjski stavbi,
- solastniški deleži (skupna solastnina),
- odnos upravnika in referentov za vzdrževanje,
- hišna uprava (izvoljen nadzorni odbor, določen koordinator, postavljen hišnik).

Za vsako večstanovanjsko stavbo naj bi upravnik vodil listo vzdrževanja stavbe (hiše, bloka, stolpiča) s podatki o:

- večjih dosedanjih vzdrževalnih posegih,
- popravilih,
- datumih izvršitve,
- uporabljenih materialih,
- stroških popravil,
- trajanju popravil in
- drugih podatkih o vrstah posegov.

S tem ko zakon določa obveznosti zbiranja finančnih sredstev v rezervne sklade za kritje bodočih stroškov vzdrževanja po posamezni večstanovanjski stavbi, so izpolnjene možnosti za preventiven pristop k vzdrževanju stavb. Slednjega pa je mogoče izvajati le z izdelanimi načrti vzdrževanja in s strokovnim pristopom upravnikov k vzdrževanju večstanovanjskih stavb. Zato je še kako treba vzpostaviti pravilen model vzdrževanja večstanovanjskih stavb oziroma pristopiti k organiziranemu vzdrževanju večstanovanjskih stavb.

Osnove vzdrževanja stavb

S časom vse materialne dobrine spreminjajo svojo obliko, lastnosti, kakovost ter možnosti uporabe. Ko jih uporabljamo, to še bolj prihaja do izraza, saj vemo, da se materialne dobrine, ki so sposobne za večkra-

tno uporabo, trošijo, izrabljajo. Vzdrževanje pomeni zavestno sprejemanje ukrepov in izvajanje del, s katerimi odpravljamo ali vsaj omilimo posledice te izrabe. S tem dosežemo daljše trajanje materialnih dobrin. V tem je tudi vsebina vzdrževanj materialnih dobrin za večkratno ali stalno uporabo, kamor spadajo tudi večstanovanjske stavbe.

Vsaka večstanovanjska stavba se uporablja kontinuirano, življenje v njej poteka stalno, prav tako je ves čas izpostavljena naravnim silam. Večstanovanjska stavba doseže svoj namen, ko se njeni posamezni deli, to je stanovanja, uporabljajo za bivanje. S tem se večstanovanjska stavba oziroma stanovanje obrablja, kar se kaže v naravni fizični obliki in v vrednosti stanovanja.

V naravni fizični obliki se uporaba stanovanja oziroma večstanovanjskih stavb kaže predvsem:

40

- v zmanjševanju kakovosti,
- v zmanjševanju dobe trajanja,
- v naraščanju potreb po vzdrževalnih delih.

Fizična obraba

Kakovost večstanovanjske stavbe za namen prebivanja se z njeno fizično uporabo zmanjšuje. Četudi stavba ob uporabi ohranja svojo obliko, sestavo itd., opredeljeno z naravnimi enotami dolžine, višine, teže, pa to ne velja za njeno kakovost. Ta se z uporabo zmanjšuje, in sicer tem bolj, čim večja oziroma čim intenzivnejša je uporaba. Uporaba izčrpava fizične lastnosti večstanovanjske stavbe, ki opredeljujejo njeno dobo trajanja. Z naraščanjem uporabe po vrsti, količini, intenzivnosti itd. se ustrezno zmanjšuje doba trajanja stavbe. Pri tem je treba upoštevati tudi različne fizične lastnosti stavbe, ki so odvisne od vrst gradbenega materiala, konstrukcije, gradbene, instalacijske in druge tehnologije, od vpliva podnebnih in drugih razmer, okolice in podobno. Glede na to vpliv uporabe stavbe na njeno dobo trajanja variira (Klemenčič 1985).

S fizično uporabo se stavba postopoma poškoduje. Znatno del teh poškodb nastaja tako rekoč »iz dneva v dan«, neopazno; težave se pokažejo v ustreznih daljših obdobjih. Od teh poškodb je treba ločiti poškodbe, ki so posledica določenih enkratnih ali točno določenih nekajkratnih dejanj. S tem nastaja potreba po popravilih, ki naraščajo praviloma z uporabo, upoštevajoč njihovo vrsto, obseg, intenzivnost in podobno.

Dejstvo je, da se vrednost stavbe s fizično uporabo zmanjšuje. Zmanjšanje te vrednosti je enaka vrednosti obrabe stavbe. Vrednost stavbe po odštetju vrednosti njene obrabe predstavlja sedanjo vrednost stavbe.

V znakih lahko zapišemo to z enačbo (Klemenčič 1985):

$$GV - VO = VS,$$

GV – gradbena vrednost stavbe,

VO – vrednost obrabe stavbe,

VS – sedanja vrednost stavbe.

V skrajnih mejah obstaja le ena vrednost stavbe, in sicer (Klemenčič 1985):

na začetku uporabe stavbe: $VO = 0, GV = VS;$

na koncu trajanja uporabe stavbe pa: $VO = GV, VS = 0.$

Seveda navedeno lahko velja le teoretično ob nespremenjenih cenah gradnje.

Staranje stavbe

Ločimo fizično in ekonomsko staranje stavbe.

Fizično staranje je posledica delovanja naravnih procesov na stavbo in se kaže kot razpadanje, rjavenje, trohnenje osnovnih konstruktivnih elementov stavbe, to je materialov, iz katerih je stavba izdelana (lesa, opeke, betona, jekla ...). Fizično staranje, ki različno vpliva na različne elemente stavbe, omejuje dobo uporabe stavbe ne glede na to, ali je stavba fizično v uporabi ali ne (je naseljena ali ne). Posledice fizičnega staranja lahko omilimo s pravilnim vzdrževanjem (npr. zaščitni premazi ostrejša ipd.).

Druga vrsta staranja stavbe je *ekonomsko staranje*. Posamezna stavba lahko ekonomsko zastara, čeprav še ni izrabljena ali fizično zastarela in je še vedno primerna za uporabo (za prebivanje). Do tega lahko pride zaradi novogradnje, večje ponudbe stanovanj na trgu pa tudi zato, ker ni bila rabi, ni bila naseljena in posledično slabo ali neredno vzdrževana.

Okvare, lomi, poškodbe

V stavbi lahko nastajajo okvare, lomi in poškodbe zaradi pomanjkljive konstrukcije, nizke kakovosti delov, montaže, nepravilne uporabe. Posledica tega je prekinitev delovanja posameznih delov stavbe (instalacij),časna nezmožnost uporabe delov stavbe. Pojavijo se nenadni stroški popravil, nenačrtovana vzdrževalna dela.

Management vzdrževanja

V smislu upravljanja nepremičnin predstavlja vzdrževanje bistveno in osnovno dejavnost. Ta dejavnost dosega tolikšen obseg, da lahko k njej

uspešno pristopamo in jo izvajamo le z organiziranim in sistematičnim pristopom, kar lahko opredelimo kot management vzdrževanja stavb.

Lastniki večstanovanjskih stavb, ki so naročniki vzdrževalnih del preko upravnika, opominjajo predvsem na naslednje pomanjkljivosti:

- k vzdrževanju se pristopa brez predhodnega načrtovanja ter terminiranja stroškov,
- v pisni obliki ni izdelane tehnologije vzdrževalnih del,
- stroškov ni mogoče nadzorovati,
- ni strokovnega nadzora nad izvajanjem vzdrževanja,
- vzdrževalci niso motivirani za kakovost in točnost,
- ugotavljanje uspešnosti vzdrževanja lastnikom ni omogočeno.

Posamezni upravniki različno pristopajo k izvajanju strokovnega opravljanja preventivnega in kurativnega vzdrževanja večstanovanjskih stavb. Pri nekaterih je voden kataster dejanskega stanja stavb v smislu vzdrževanja, večinoma pa pristopajo k vzdrževanju po stanju, torej ko je že treba nek konstruktivni element stavbe zamenjati.

Pri upravnikih je zaslediti naslednje pomanjkljivosti (Kern 2005, 26):

- ni ustvarjenega primernega načrtovanja in priprave vzdrževalnih del,
- ni vzpostavljenega stalnega in tekočega sodelovanja z zunanjimi izvajalci vzdrževalnih del, predvsem s strokovnjaki za posamezna vzdrževalna dela (krovci, vodovodarji ...),
- pregledi o stanju konstruktivnih elementov zgradbe niso opravljeni redno in sistematično (mesečno, polletno, letno),
- nadzor nad izvrševanjem vzdrževalnih del je v nekaterih primerih prepuščen referentom, ki niso strokovno usposobljeni za nadzor, ali pa takega nadzora upravnik sploh ne izvaja,
- ni vzpostavljenega komunikacijskega sistema z vso potrebno dokumentacijo, ki bi vključeval celoten krog vzdrževanja večstanovanjskih stavb od investitorja (lastniki stavbe) in naročnika (upravnik za lastnike) do izvajalca (vzdrževalec),
- ne skrbi se za pridobivanje ter izpolnjevanje tehnično-strokovnega znanja vzdrževalcev,
- ne sledi se tehničnim izboljšavam in inovacijam na področju vzdrževanja stavb,
- ni spremljanja razvoja gradnje v svetu,
- lastniki podrobno ne poznajo stavbe, v kateri živijo, vključno s sestavnimi elementi zgradbe ter njihovim pravilnim delovanjem, pri tem pa tudi nimajo nobene pomoči,

- ni sodelovanja z lastniki kot tudi s pripravo dela za skupno določanje terminov vzdrževalnih del,
- sodelovanje z ostalimi službami pri upravnikih je v glavnem šibko (tehnično-strokovna, tehnološka, nabavna, računovodska ...),
- premalo je sodelovanja z institucijami, ki lahko nudijo znanje o boljših pristopih in organizaciji vzdrževanja,
- skrb za določanje in upoštevanje varnostnih navodil pri vzdrževalnem delu je prepuščena izvajalcu.

Enako kot navedena dejstva na področju vzdrževanja večstanovanjskih stavb nas tudi prikazane pomanjkljivosti pri upravnikih silijo k vzpostavitvi tekočega organiziranja, rednega izvajanja in zagotavljanja vzdrževanja stavb.

Informacijski sistemi

43

Področje upravljanja nepremičnin oziroma podsistem organiziranja in vzdrževanja nepremičnin je glede na svojstven proces in svoje lastne specifične potrebe samosvoje področje, saj bi ga v enem delu lahko šteli kot proizvodnji (transformacijski) sistem, v drugem delu pa kot storitveni. Zato upravljanje nepremičnin (vzdrževanje večstanovanjskih stavb) zahteva svoj specifičen informacijski sistem, ki bo omogočil delovanje načrtovanja, nadzorovanja, analiziranja in vodenja storitvenega procesa.

Večina obstoječih poslovnih sistemov v okviru upravljanja nepremičnin nima standardiziranega informacijskega sistema, pa tudi ne povezanega v enoten informacijski sistem. Na enem delu je v uporabi drugačen računalniško podprt informacijski sistem kot na drugem delu. To pomanjkljivost je mogoče odpraviti z uvedbo novih integriranih informacijskih sistemov ali pa z lastnim razvojem IS.

Analiza življenjskega cikla objekta

V obdobju 100 let lahko gospodarjenje z večstanovanjsko stavbo razvrstimo v šest časovnih obdobj. V vsakem je treba opraviti določena vzdrževalna dela. Pri razvrščanju izvajanja potrebnih vzdrževalnih del v navedenem obdobju pa moramo ločiti ekonomsko amortizacijsko dobo objekta, ki je s »Pravilnikom o standardih vzdrževanja stanovanjskih stavb« (Ur. l. RS, št. 20/2004) določena na 60 let. Lahko govorimo o *življenjski* dobi objekta (do 100 let) in njegovi *ekonomski* dobi (60 let).

Tako je v obdobju 100 let treba postoriti naslednje (Erjavec 1995, 92):

Obdobje 0–15 let

Potrebna so manjša popravila – tekoče vzdrževanje (TV), kot so obnova opleskov in tapet, premazi kovinskih in lesenih delov, redni letni pregledi in vzdrževanje sanitarne ter vodovodne opreme, plinskih in električnih naprav, osebnih in tovornih dvigal, manjša popravila ravnih streh, kleparskih delov, snegolovov, podov iz umetnih mas. Po 15 letih lahko pričakujemo tudi že manjše stroške investicijskega vzdrževanja (IV).

Obdobje 15–35 let

V tem obdobju moramo računati s prvimi večjimi stroški investicijskega vzdrževanja, kot so obnova dimnikov, novi obrizgi fasad, zamenjava raznih lesenih in kovinskih ograj, popravila oken in vrat, obnova lesenih napuščev, dela ali celotne strešne kritine (salonit), večja popravila ravnih streh, obnova kleparskih delov, okenskih polic, prva večja obnova in zamenjava osebnih in tovornih dvigal, kotlov centralne kurjave (CK) in radiatorjev.

Obdobje 35–50 let

Nastopi čas za večja popravila ometov in obrizgov fasad, obnovo trajnejših strešnih kritin, obrob iz bakrene pločevine, obnovo ali zamenjavo oken, vrat, ladijskih podov in podov iz lamelnih parketov, neglaziranih keramičnih ploščic, teraca, opeke in betona, druga obnova ali zamenjava dvigal in kotlov CK.

Obdobje 50–60 let

Če smo v prejšnjih obdobjih redno opravljali vsa sprotna (TV) in investicijska popravila (IV), lahko v tem obdobju računamo na nekaj manjše stroške investicijskega vzdrževanja, sicer se nam vse obveznosti prenesejo v to obdobje, tako da so lahko zaradi nepravočasnega vzdrževanja še bistveno višji.

Obdobje 60–80 let

Ponovno pride na vrsto velik del investicijskih vzdrževalnih del, ki smo jih opisali že za tretje in četrto obdobje. K temu je treba dodati še delno sanacijo ali zamenjavo konstrukcijskih delov stavbe (lesene in zunanje kovinske konstrukcije) ter obnovo večine električnih, plinskih, vodovodnih in drugih instalacij.

Obdobje 80–100 let

Zaradi izteka življenjske dobe se moramo odločiti za odstranitev ali za celovito prenovo objekta. V obeh primerih gre za novo investicijo, ki se financira iz amortizacije ali iz drugih virov, ki jih zagotovijo lastniki. Sicer pa v tem obdobju vzdržujemo le toliko, da ohranjamo uporabno vrednost stanovanj do izteka njihove življenjske dobe.

Potrebna vzdrževalna dela v stavbah

Velik delež večlastniških stanovanjskih stavb pomeni za izvajalce vzdrževanja poseben pristop, saj morajo lastnikom predstaviti potrebna vzdrževalna dela v posamezni stavbi. Glede nanje je lastnike treba prepričati v sprejemanje odločitev za izvedbo vzdrževanja; to velja tudi za lastnike stanovanj, ki jim dohodki mogoče ne zadoščajo za pokrivanje stroškov vzdrževanja večstanovanjske stavbe. V sistemu upravljanja večstanovanjskih stavb moramo poznati delitev stroškov potrebnih vzdrževalnih del.

Tako po izvoru finančnih sredstev pri vzdrževanju večstanovanjskih stavb ločimo (Kern 2010, 18):

- investicijsko vzdrževanje in
- tekoče (redno) vzdrževanje (tekoča popravila).

Investicijsko vzdrževanje

Pod ta dela štejemo izvedbo ukrepov, ki so jih dolžni izvesti lastniki v dobi trajanja večstanovanjske stavbe, da se ohrani uporabna vrednost posameznih elementov stanovanja (podov, stavbnega pohištva, tlakov, nenosilnih sten, vgrajene opreme) in večstanovanjske stavbe (sestavni konstruktivnih elementov) po poteku življenjske dobe posameznega elementa. Ta dela predstavljajo večja popravila elementov in njihovo zamenjavo. Beseda »investicijsko« vzdrževanje pove, da to vzdrževanje zadeva investicijo v stavbo kot tako. Z investicijskim vzdrževanjem segamo v objekt sam, v njegove bistvene oziroma sestavne dele – bodisi, da jih v celoti popravimo, rekonstruiramo bodisi da jih nadomestimo z novimi deli. Zato ta popravila bistveno vplivajo na vrednost stanovanja oziroma večstanovanjske stavbe in jih lahko upoštevamo v posebnem amortizacijskem izračunu. Če gre za linearni sistem amortizacije, je splošna formula amortizacijskega računa vrednosti velikih popravil naslednja (Klemenčič 1985):

$$P = \frac{K \times 100}{T \times Pv}$$

pri čemer pomenijo P – letni odstotek amortizacije vrednosti velikih popravil, K – vrednost velikih popravil, T – življenjsko doba stavbe, izraženo s številom let, in Pv – preostalo vrednost stavbe na koncu njen življenjske dobe.

Vrednost investicijskega vzdrževanja je odvisna predvsem od vrednosti in starosti stavbe.

Tekoče (redno) vzdrževanje (tekoča popravila)

Pod tekoče vzdrževanje štejemo vse ukrepe, ki jih mora lastnik stanovanja oziroma večstanovanjske stavbe izvajati sproti, da prepreči prezgodnjo obrabo posameznih elementov. Gre za popravila, ki si tako rekoč »tekoče« sledijo drugo za drugim, ne da bi se bistveno spreminjale oblika, sestava in podobno na večstanovanjski stavbi. To so v bistvu popravila, ki ohranjajo dotedanje dobro, uporabno stanje stavbe, torej ki ohranjajo »status quo«, kot ga uporabnik stavbe pričakuje. Tekoča popravila ne povečujejo vrednosti večstanovanjske stavbe, vendar pomembno vplivajo na njeno uporabnost oziroma na možnost uporabe.

Po času glede na izvršitev dela ločimo dve vrsti vzdrževanja:

- načrtovano – pristopimo k vzdrževanju, preden nastopi okvara,
- nenačrtovano – k vzdrževanju pristopimo po nastopu okvare.

Po vrsti oziroma specifičnosti vzdrževalnih del ločimo:

- neposredna vzdrževalna dela in
- posredna vzdrževalna dela.

Pri vzdrževanju pa, skladno z »Zakonom o graditvi objektov« (ZGO-I, 2. člen), ločimo naslednje vrste vzdrževalnih del:

- rekonstrukcija,
- redna vzdrževalna dela in
- investicijska vzdrževalna dela.

Rekonstrukcija stavbe predstavlja spreminjanje tehničnih značilnosti obstoječe stavbe in s tem prilagajanje spremenjeni namembnosti ali spremenjenim potrebam. Z izvedbo teh del se bistveno ne smejo spremeniti velikost, zunanji videz in namembnost stavbe, lahko pa se spremenijo konstrukcijski elementi ter zmogljivost stavbe.

Redna vzdrževalna dela predstavljajo manjša popravila in dela na stavbi kot celoti ali v prostorih (posameznih delih) stavbe. To so pred-

vsem popravila vrat in oken, slikopleskarska dela, zamenjave podov, stavbnega pohištva, prav tako vsa popravila in potrebne manjše menjave instalacij, s katerimi pa ne spreminjamo zmogljivost instalacij, opreme in tehnoloških naprav. Z rednimi vzdrževalnimi deli ne smemo posegati v konstrukcijo stavbe in tudi ne spreminjati zmogljivosti, velikosti, namembnosti ali zunanjega videza stavbe.

Investicijska vzdrževalna dela predstavljajo izvedbo gradbenih, instalacijskih in obrtniških del, vezanih na menjavo osnovnih sestavnih delov stavbe, ter tudi vsa popravila in izboljšave, ki sledijo napredku tehnike. S temi deli ne smemo posegati v konstrukcijo objekta in ne spreminjati njegove zmogljivosti, velikosti, namembnosti in zunanjega videza stavbe.

Vsa ta vzdrževalna dela oziroma redno investicijsko vzdrževanje lahko pričnemo in izvajamo brez gradbenega dovoljenja in brez lokacijske informacije (ZGO-1, 6. člen).

Za gradnjo novega objekta pa tudi za rekonstrukcija objekta nadomestno gradnjo in rušitev pa potrebujemo pravnomočno gradbeno dovoljenje (ZGO-1, 3. člen).

V normativih vzdrževanja posameznih elementov stavbe ločimo tri osnovne skupine:

- gradbena in zaključna dela,
- instalacije in
- opremljanje zemljišča zunaj stavbe.

Vzdrževanje stavb lahko nadalje razčlenimo na posamezne konstruktivne elemente znotraj stavbe, kot so vzdrževanje betonskih konstrukcij, sten in stropov, tlakov, stopnišč in hodnikov, vrat in oken, fasade, ostrešij in strehe.

Prav tako ločimo vzdrževanje instalacij, ki zajema elektroinstalacije, vodovodne in strojne instalacije ter vzdrževanje meteorne in fekalne kanalizacije. Ločimo tudi vzdrževanje elementov na področju opremljanja zemljišča zunaj stavbe, vključno z vzdrževanjem k posamezni večstanovanjski stavbi pripadajočih zemljišč.

Kritična meja zamenjave posameznega konstruktivnega elementa stavbe

Kritična zamenjava posameznega konstruktivnega elementa stavbe oziroma uporabe stavbe je postavljena takrat, ko stroški interventnih posegov ter manjših vzdrževalnih del na stavbi predstavljajo več kot polovico vrednosti novega konstruktivnega elementa stavbe, pri nekaterih elementih pa je ta delež manjši. V primeru preseganja kritične meje predstavljajo stroški interventnih posegov ter manjših popravil v določenem obdobju

višji strošek, kot pa bi bila zamenjava posameznega konstruktivnega elementa stavbe v njegovi življenjski dobi, preračunano na eno leto njegove življenjske dobe.

Analiza vzdrževanja po stanju

Vzdrževanje po stanju pomeni ocenjevanje fizičnega stanja določene komponente ali konstruktivnega dela stavbe po vnaprej določenem razporedu. Glede na ugotovitve se odločimo, ali bomo sestavni del še uporabljali ali pa ga bo treba zamenjati oziroma popraviti (npr. odtoki s strehe, razne obrobe).

Normativi in standardi za vzdrževanje večstanovanjskih stavb

V strokovno zasnovanem vzdrževanju večstanovanjskih stavb se srečujejo tudi z vprašanjem normativov in standardov za vzdrževanje. Z njimi določamo, kako je treba vzdrževanje izvajati glede na količino in kakovost. Na količino se nanašajo normativi in na kakovost standardi.

Glede podrobnejše opredelitve normativov in standardov je dobro upoštevati naslednjo kvalifikacijo:

Normativi predstavljajo obseg del, ki je količinsko opredeljen, prav tako sta določeni vrsta in zahtevnost za materiale. Ob tem so navedeni in opisani minimalni pogoji dela, ki so potrebni za izvršitev storitve, s programom storitev ali opravljanja dejavnosti.

S *standardi* določamo *opravila*, potrebna za izvršitev storitve ali izdelave proizvoda, vnaprej *dogovorjene pogoje* ter *normative*, s katerimi je mogoče izvajati storitve ali izdelovati proizvode, in *stopnjo kakovosti* za opravljene storitve ali izdelane proizvode.

To upošteva tudi »Stanovanjski zakon« (SZ-1) in na osnovi njegovega 8. člena je bil izdan »Pravilnik o standardih vzdrževanja stanovanjskih stavb in stanovanj« (Ur. l. RS, št. 20/2004 in 18/2011). Tako po tem pravilniku vzdrževanje predstavlja izvedbo potrebnih del, s katerimi se ohranjajo stavbe in njihovi posamezni deli v takem stanju, da omogočajo normalno rabo. Vzdrževanje je v tem pravilniku skupno ime, sinonim za tekoče vzdrževanje in za investicijsko vzdrževanje. Po navedeni zelo poenostavljeni opredelitvi velika popravila vsebinsko okvirno ustrezajo obravnavi investicijskega vzdrževanja. V skladu s tem gre manjša popravila šteti med tekoče vzdrževanje.

Standardi za vzdrževanje

Standardi za vzdrževanje večstanovanjske stavbe določajo dobo trajanja 60 let (amortizacijska doba), vključeni so tudi standardi opremljanja in vzdrževanja pripadajočih zemljišč okrog stavbe. Če tudi po predvideni normalni dobi trajanja posamezni konstruktivni element stavbe še služi svojemu namenu, se mu uporaba lahko podaljša.

Pravilnik o standardih vzdrževanja stanovanjskih stavb in stanovanj (2011, priloga 1) kot standarde vzdrževanja navaja naslednje elemente:

- opisi elementov z navedenim vzdrževanjem za doseganje normalne dobe trajanja,
- n = normalna doba trajanja elementa v letih,
- m = teoretična menjava v 60 letih, $m = (60-n)/n$,
- f = faktor malih popravil od nove vrednosti v odstotkih ter
- elementi vzdrževanja, ki bremenijo najemnika.

49

Izhajajoč iz skupnega poimenovanja tekočega vzdrževanja in investicijskega vzdrževanja je tudi določitev del, ki so potrebna za vzdrževanje v dobi trajanja stavbe s fiksno dobo 60 let, opredeljena s skupno enačbo:

$$E = C_g \cdot m + C_g \cdot m \cdot f = C_g \cdot m (1+f)^2,$$

v kateri pomenijo:

- E – stroški uporabe (eksploatacije) elementa,
- C_g – revalorizirana gradbena cena elementa,
- m – 60-n teoretično število menjav v 60 letih,
- n – povprečno število let trajanja elementov in
- f – faktor vzdrževanja v odstotku (%) od revalorizirane gradbene cene elementa, naprav in opreme za celo dobo ekonomskega trajanja zgradbe, to je 60 let.

Združitev tekočega in investicijskega vzdrževanja v »vzdrževanje« stanovanjske stavbe ne pomeni zanikanja njunega obstoja, marveč je njen namen dati tako lastnikom kot upravnikom »večje možnosti« glede vzdrževanja tako, da ni potrebno ugotavljanje, za kakšno obliko vzdrževanja gre. Odprto je vprašanje, kdo ugotavlja potrebe tekočega vzdrževanja in investicijskega vzdrževanja oziroma potrebe po malih in velikih popravilih.

Jasno je, da za model vzdrževanja večstanovanjskih stavb oziroma za izdelavo načrtov vzdrževanja ne moremo upoštevati samo teoretičnih

2 Enačba je določena na osnovi Pravilnika o standardih vzdrževanja stanovanjskih stavb in stanovanj, priloga 1.

standardov, temveč je še kako pomembno tudi upoštevanje dejanskega stanja objekta vzdrževanja.

Pristopi k vzdrževanju večstanovanjskih stavb

V okviru upravljanja nepremičnin vzdrževalna dejavnost predstavlja tak obseg, da jo lahko uspešno zagotavljamo le z organiziranim in sistematičnim pristopom.

Lastniki večstanovanjskih stavb, ki so naročniki vzdrževalnih del preko upravnika, opominjajo predvsem na naslednje pomanjkljivosti:

- vzdrževalna dela niso načrtovana, ni terminiranja stroškov,
- v pisni obliki ni pripravljene tehnologije vzdrževalnih del,
- nadzorovanje stroškov vzdrževanja ni možno,
- ni strokovnega nadzora nad izvajanjem vzdrževanja,
- vzdrževalci niso motivirani za kakovost in točnost,
- ugotavljanje uspešnosti vzdrževanja lastnikom ni omogočeno.

Posamezni upravniki različno pristopajo k strokovnemu preventivnemu in h kurativnemu vzdrževanju večstanovanjskih stavb. Pri nekaterih upravnikih je voden kataster dejanskega stanja stavb v smislu vzdrževanja, večinoma pa k vzdrževanju pristopajo po stanju, torej ko je nek konstruktivni element stavbe že treba zamenjati.

Pri upravnikih je zaslediti naslednje pomanjkljivosti:

- ni primernega načrtovanja, priprave vzdrževalnih del,
- stalno in tekoče sodelovanje z zunanjimi izvajalci vzdrževalnih del, predvsem s strokovnjaki za posamezna vzdrževalna dela (krovci, vodovodarji ...), ni vzpostavljeno,
- pregledi o stanju konstruktivnih elementov zgradbe ne potekajo redno in sistematično (mesečno, polletno, letno),
- nadzor nad izvrševanjem vzdrževalnih del je v nekaterih primerih prepuščen referentom, ki niso strokovno usposobljeni za nadzor, ali pa upravnik tega sploh ne nadzoruje,
- ni vzpostavljenega komunikacijskega sistema z vso potrebno dokumentacijo, ki bi vključeval celoten krog vzdrževanja večstanovanjskih stavb od investitorja (lastniki stavbe) in naročnika (upravnika za lastnike) do izvajalca (vzdrževalec),
- pridobivanje in izpolnjevanje tehničnega in strokovnega znanja vzdrževalcev je zanemarjeno,
- izvajalci ne sledijo tehničnim izboljšavam in inovacijam na področju vzdrževanja stavb,

- ni spremljanja razvoja gradnje v svetu,
- lastniki stavb ne dobijo dovolj pomoči in podrobno ne poznajo objekta, v katerem živijo, vključno s sestavnimi elementi stavbe, potrebnimi za pravilno delovanje in vzdrževanje,
- ni sodelovanja z lastniki kot tudi skupnega določanja terminov vzdrževalnih del,
- sodelovanje z ostalimi službami pri upravniki (tehnično-strokovna, tehnološka, nabavna, računovodska) je v glavnem šibko,
- skoraj ni sodelovanja z organizacijami oziroma institucijami, ki imajo sodobno znanje in boljše načine organizacije vzdrževalnih del,
- skrb za določanje in upoštevanje varnostnih navodil pri vzdrževalnem delu je prepuščena izvajalcu.

Tako kot navedena dejstva na področju vzdrževanja večstanovanjskih stavb nas tudi prikazane pomanjkljivosti pri upravniki silijo k vzpostavitvi tekočega organiziranja, rednega izvajanja in zagotavljanja vzdrževanja stavb.

51

Verjetnostni izračun vzdrževanja stavb

Eno od najpomembnejših del pri uvajanju preventivnega programa vzdrževanja oziroma pri izdelavi načrtov vzdrževanja je zbiranje informacij o preteklih nenadnih, izrednih, nujnih in interventnih vzdrževalnih delih na posameznem konstruktivnem elementu zgradbe.

Podatke o preteklih težavah in popravilih izbiramo iz:

- posredovane dokumentacije, torej po internih delovnih nalogih v podjetju za te vrste vzdrževalnih del,
- na osnovi prejetih računov zunanjih kooperantov – pogodbenih izvajalcev,
- na osnovi registriranih prijav etažnih lastnikov,
- liste stanja vzdrževanja večstanovanjske hiše.

Za vsako večstanovanjsko stavbo naj bi upravniki vodili že omenjeno listo stanja vzdrževanja stavbe (hiše, bloka, stolpiča) s podatki o:

- večjih dosedanjih vzdrževalnih posegih,
- popravilih,
- datumih izvršitve,
- uporabljenih materialih,
- stroških popravila,
- trajanju popravila in

- drugih podatkih o vrsti posega.

Pri verjetnostnem izračunu vzdrževanja stavb velja pozornost posvetiti izkušnjam in gibanju stroškov vzdrževanja za večja in velika popravila. Izhajajoč iz dolgoletnega zasledovanja teh stroškov se pri stoletni uporabni dobi stavbe prvi tovrstni stroški ugotavljajo že v petem letu in nato od leta do leta vse bolj naraščajo, tako da so na koncu uporabne dobe največji (Klemenčič 1985, 323).

Pristop k vzdrževanju stavb

Pri vsakem vzdrževanju ločimo:

- *kurativo* – pomeni, da na okvaro čakamo ter potem ob nastopu takoj ukrepamo, in
- *preventivo* – pomeni, da predhodno izvajamo intervencije, da do okvare ne pride.

52

Obe vrsti vzdrževanja sta na svoj način upravičeni in običajno ne smemo absolutno favorizirati le ene vrste vzdrževanja (Marolt 1990, 54).

Pri vzdrževanju stavb v večini primerov tako nastopata dva pristopa:

- vzdrževanje po potrebi (nenačrtovano, kurativno vzdrževanje) in
- preventivno (načrtovano) vzdrževanje.

Vzdrževanje tako lahko poteka med normalnim obratovanjem posameznih delov stavbe oziroma med zagotavljanjem zadostne funkcije teh posameznih delov – ko se posamezni del pokvari, poškoduje ali uniči.

Izbira modela in načina izvajanja postopkov vzdrževanja, skupaj z drugimi odločitvami, predstavlja politiko vzdrževanja. Politika vzdrževanja postavlja merila za izbiro cilja sistema vzdrževanja.

Osnovne metode (politike) vzdrževanja:

- kurativno – interventno vzdrževanje,
- preventivno vzdrževanje (z vzdrževanjem glede na stanje) in
- kombinirano vzdrževanje.

Trenutno je v sistemu vzdrževanja večstanovanjskih stavb v veljavi predvsem kurativno oziroma interventno vzdrževanje večstanovanjskih stavb. V primeru kurativnega vzdrževanja politika vzdrževanja obsega vzdrževanje, ki omogoča vračanje iz stanja odpovedi v stanje delovanja. Krog dejavnosti prikazujemo v sliki 1.



Slika 1: Krog dejavnosti – kurativno vzdrževanje

Preventivno vzdrževanje

Preventivno vzdrževanje predstavljajo vsa tista dela, ki jih opravljamo z namenom, da pričakovani nastop okvare ali loma odložimo ali preprečimo. Če je preventivno vzdrževanje pravilno organizirano, prihaja na konstruktivnih delih stavbe do manjšega števila okvar. S tem pa se zmanjšajo stroški zaradi nenadnih dogodkov in/ali izpada normalnega bivanja v stavbi.

Preventivno vzdrževanje je proces, katerega naloga je izvajanje predvidenega in potrebnega vzdrževanja večstanovanjske stavbe. Tako je treba vnaprej odkrivati in predvidevati morebitne povzročitelje ali poškodbe in odpravljanje morebitnih povzročiteljev. S tem ves čas vzdržujemo sposobnost uporabe stavbe za nemoteno bivanje. S preventivnim vzdrževanjem preprečujemo pojave okvar in s tem poskrbimo, da do morebitnih okvar sploh ne pride.

Ena izmed dolžnosti upravnika je tudi priprava predloga programa in finančnega načrta vzdrževanja za posamezno večstanovanjsko stavbo. Etažni lastniki imajo pravico in dolžnost, da sprejemajo načrt vzdrževanja, ki vključuje tudi celovito finančno konstrukcijo poplačila izvedbe. Če lastniki stavbe načrta vzdrževanja ne potrdijo in ne zagotovijo pogojev in finančnih sredstev za izvedbo, prevzamejo s tem tudi vsa tveganja za zagotavljanje normalnih pogojev bivanja v stavbi. Upravniki so dolžni

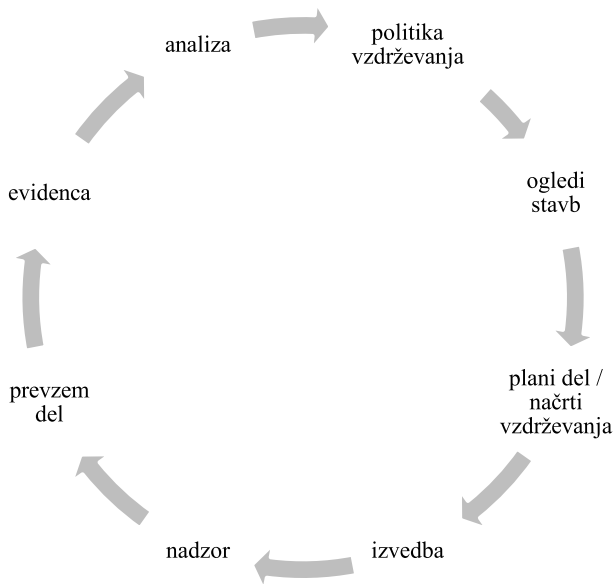
načrtovati vzdrževanje večstanovanjskih stavb skladno z že navedenim »Pravilnikom o vzdrževanju stavb«, lastniki pa morajo vedeti, koliko in v katerem časovnem obdobju morajo računati z večjimi vzdrževalnimi popravili in s stroški, ki ob tem nastanejo.

Preventivno vzdrževanje je optimalno, če so poznani:

- standardi (normativi) za vzdrževanje,
- verjetnostni izračuni vzdrževanja,
- stanje in
- dosedanje težave.

Krog dejavnosti prikazuje slika 2.

54



Slika 2: Krog dejavnosti pri preventivnem vzdrževanju

Načrt vzdrževanja

Na osnovi »Stanovanjskega zakona« (SZ-1, 26. in 50. člen) je upravnik dolžan pripraviti načrt vzdrževanja, lastniki pa na njegovi osnovi sprejmejo načrt vzdrževanja večstanovanjske stavbe. Z načrtom vzdrževanja se glede na stanje nepremičnine (stavbe) lahko opredelijo drugačni zneski vplačevanja v rezervni sklad za kritje bodočih stroškov vzdrževanja.

Načrti vzdrževanja se izdelajo glede na predhodno opravljene preglede dejanskega stanja večstanovanjskih stavb. Tako mora tehnično-vzdrževalna služba upravnika nepremičnin pregledati vsako večstanovanjsko stavbo v smislu dejanskega stanja konstruktivnih elementov zgradbe in potrebnega vzdrževanja ter lastnikom na osnovi pregledov predložiti načrte vzdrževanja.

Pri izdelavi načrtov vzdrževanja se upoštevajo minimalni tehnični standardi vzdrževanja po pravilniku, ugotovljeno dejansko stanje ter verjetnostni izračuni za vzdrževanje stavb, izdelani na osnovi dosedanjega vzdrževanja.

Verjetnostni izračun za vzdrževanje stavb se izdelava na osnovi izdelane analize dosedanjih potrebnih nenadnih, izrednih, nujnih in interventnih vzdrževalnih del na posameznem gradbeno-konstruktivnem elementu stavbe, instalaciji, napravi ali opremi.

Vrste in metode vzdrževanja

Vzdrževanje v *smislu upravljanja* nepremičnin opredelimo kot izvedbo del, s katerimi stavbo ohranjamo v takem stanju, da zagotavlja optimalne pogoje za bivanje. Glede na to lahko vzdrževanje delimo na *redna vzdrževalna dela, izboljšave, nujna in izredna dela* ter *redna vzdrževalna dela manjše vrednosti*.

Redna vzdrževalna dela obsegajo opravila, za katera mora skrbeti lastnik ves čas trajanja stavbe, namen teh del pa je ohranitev uporabne vrednosti večstanovanjske stavbe po poteku življenjske dobe posameznih konstruktivnih elementov. Vzdrževanje obsega predvsem preventivna, obnovitvena in kurativna vzdrževalna dela. To so vsa večja *popravila* konstruktivnih elementov ter tudi njihova zamenjava. Ta dela obsegajo predvsem popravilo streh, fasad, dvigal, instalacij centralnega ogrevanja, vodovodnih in električnih napeljav ter kanalizacije. Predvidoma naj bi za izvajanje teh del zadoščala sredstva minimalnega rezervnega sklada (določenega z zakonom). Financiramo jih z materialnim vlaganjem, ki ohranja uporabno vrednost večstanovanjske stavbe ves čas njene uporabe.

Z *izboljšavami* (modernizacijo) praviloma povečujemo uporabno vrednost večstanovanjskih stavb, stanovanj oziroma poslovnih prostorov (npr. dodatna toplotna izolacija stavbe).

Pod *nujna vzdrževalna dela* štejemo vsa vzdrževalna dela, ki niso opredeljena v sprejetih načrtih vzdrževanja, če jih ne bi opravili takoj, pa bi se bivalne razmere bistveno poslabšale, nastala pa bi lahko tudi večja škoda na posameznih in/ali skupnih delih stavbe, lahko tudi tretjim osebam. To so predvsem poškodbe, okvare ter lomi sestavnih konstruktiv-

nih elementov stavbe pa tudi nenadne večje poškodbe večstanovanjske stavbe, tudi zaradi naravnih nesreč.

Na skupnih delih in napravah večstanovanjske stavbe je upravnik dolžan skrbeti za izvedbo *rednih vzdrževalnih del manjše vrednosti*. To so naslednja dela in opravila (»Pravilnik o standardih vzdrževanja stanovanjskih stavb in stanovanj«, priloga 3):

- čiščenje peskolovov in usedalnikov,
- popravila dimniških kap,
- delna zamenjava in popravilo strešne kritine,
- slikanje in pleskanje skupnih prostorov v stavbi,
- popravila ključavničarskih in kleparskih izdelkov,
- krpanje ometov na fasadah in v skupnih prostorih,
- popravila in pleskanja vhodnih vrat,
- popravila podov, tlakov, pragov,
- menjava svetil, žarnic, stikal, tipk in varovalk v skupnih prostorih stavbe,
- popravila instalacij centralne kurjave, vodovodne in električne instalacije,
- vzdrževanje poštnih nabiralnikov,
- vzdrževanje zvoncev, domofonov in električnih ključavnic v skupnih prostorih stavbe.

Pod manjša vzdrževalna dela štejemo tudi zakonsko predpisane *servise* in *periodične preglede*.

Redna vzdrževalna dela manjše vrednosti lahko upravnik izvede brez predhodnih soglasij etažnih lastnikov, in sicer po načelu dobrega gospodarja. Mora pa o tako izvedenih delih poročati etažnim lastnikom na zboru lastnikov.

Delitev navedenih vzdrževalnih del (redna vzdrževalna dela, izboljšave ter nujna in izredna dela) poteka izključno na osnovi solastniških deležev etažnih lastnikov na skupnih delih. Uporaba drugačnega ključa delitve je možna izključno s popolnim (100%) soglasjem vseh solastnikov nepremičnine. Za delitev stroškov rednih vzdrževalnih del manjše vrednosti pa lastniki lahko določijo drugačne ključne delitve (v pogodbi o medsebojnih razmerjih) oziroma drugačne ključne določi podzakonski akt, ki predpisuje določeno izvedbo.

Združitev tekočega in investicijskega vzdrževanja v »vzdrževanje« stanovanjske stavbe ne pomeni zanikanja njunega obstoja, marveč je njen namen dati tako lastnikom kot upravnikom »večje možnosti« glede vzdrževanja s tem, da se ne ugotavlja, za kakšno vzdrževanje gre.

Nadzorovanje vzdrževanja

Nadzorovanje vzdrževanja obsega (ZGO-1, 88. člen):

- nadzorovanje kakovosti izvršenih del,
- nadzorovanje kakovosti vgrajenih materialov, proizvodov, napeljav, opreme in delov,
- nadzorovanje porabljenega časa in rokov izvedbe ter
- preverjanje, ali dela potekajo po potrjeni (projektni) dokumentaciji, na podlagi katere so bila izdana dovoljenja za izvedbo.

Oseba, ki izvaja nadzor, mora pravočasno in redno obveščati investitorja (solastnike večstanovanjske stavbe) o morebitnih ugotovljenih napakah in pomanjkljivostih, ki so nastale ob izvajanju vzdrževalnih del. Prav tako mora nadzornik sproti obveščati investitorje o morebitnih dodatnih in drugih delih.

Nadzor nad izvajanjem vzdrževalnih del naj vrši za to usposobljen referent vzdrževanja (gradbeni, elektro-, strojni tehnik), saj gre za strokovna dela in opravila. Če gre za vzdrževalna dela, za katera je potrebno gradbeno dovoljenje, nadzor nad deli vrši nadzornik, in sicer v skladu s 86. členom ZGO-1.

Večkrat se dogaja, da posamezni etažni lastniki v večstanovanjskih stavbah, kjer potekajo vzdrževalna dela (v tem primeru nastopajo kot investitorji), s svojim laičnim poznavanjem in ocenjevanjem dela povzročijo večjo škodo kot korist. Zelo pomembno je, da tehnična služba upravnika zagotovi in zagovarja strokovno izvedbo in ne podlega zahtevam takih posameznikov, saj ti po navadi izvedbo del ocenjujejo le skozi finančno plat (čim cenejša izvedba, poenostavljenje izvedbe, opuščanje nekaterih vzdrževalnih del kot nepotrebnih itd.). Upravnik je po pogodbah o opravljanju storitev upravljanja pravni zastopnik vseh lastnikov; od njega zahtevamo strokovnost in mora, da se izogne sporom v hiši, tudi na relaciji naročnik – izvajalec zagotoviti vse potrebno za kakovostno in strokovno izvedbo del.

Če je bilo v okviru nadzora ugotovljeno, da izvedeno vzdrževalno delo ni v skladu z zahtevami, je treba:

- izvajalca opozoriti na pomanjkljivosti,
- zamenjati neustrezne materiale in dele,
- popraviti, odpraviti pomanjkljivosti,
- uskladiti porabljeni čas z za to delo določenimi normativi.

Prevzem del

Upravnik prevzema izvršena dela v imenu in na račun lastnikov večstanovanjske stavbe, zato je v njihovem imenu dolžan izvesti pisni prevzem del. Po zaključku del je izvajalec vzdrževalnih del dolžan obvestiti strokovno službo upravnika oziroma nadzornike, da so dela, ki so bila predmet naročila, zaključena. Ob prevzemu del sodelujejo tudi etažni lastniki, po navadi so to njihovi predstavniki (nadzorni odbor stavbe, predsednik sveta lastnikov – koordinator, hišnik) ali pa v ta namen določen gradbeni odbor. V vsakem primeru se ob zaključku vzdrževalnih del sestavi primopredajni zapisnik. Sestavni del primopredaje posla je tudi končni obračun.

Zagotavljanje kakovosti v procesih vzdrževanja

58

Vse večja konkurenca na trgu upravljanja nepremičnin, zahteve etažnih lastnikov, hiter razvoj novih tehnologij ter nenazadnje novosprejeta stanovanjska zakonodaja (nov stanovanjski zakon, podzakonski akti) so spodbude in zahteve, ki slovenske upravnike nepremičnin (večstanovanjskih stavb) usmerjajo v iskanje načinov za izboljšanje poslovanja, izboljšanje načina dela in organiziranosti, predvsem pa v zagotavljanje in obvladovanje kakovosti izvajanja svojih storitev. V primeru upravljanja nepremičnin govorimo o storitveni dejavnosti, saj to dejanje oziroma delovanje upravniki ponudijo kupcem storitve – etažnim lastnikom. V tem primeru govorimo o *managementu kakovosti v storitveni dejavnosti*.

Management kakovosti v storitveni dejavnosti

V Evropi storitvena dejavnost obsega že blizu 75 odstotkov delovnih mest. Vsem nam je bližja kakovost izdelka; ne samo, da si ga je moč ogledati, temveč ga tudi lažje primerjamo s konkurenčnimi izdelki. Izvajanje storitev ni nujno vezano na fizični izdelek.

Za storitve so značilne štiri lastnosti: neločljivost, minljivost, nepredmetenost in spremenljivost (Kotler 1996).

- 1) *Neločljivost*. Storitve se izvede in porabi sočasno (za fizične izdelke velja, da jih proizvajalci praviloma izdelajo, skladiščijo in distribuira in se potrošijo veliko kasneje). Zato sta zelo pomembni usposobljenost in kakovost dela tistih, ki storitve ponujajo.
- 2) *Minljivost*. Storitve ni mogoče shraniti. Kadar je povpraševanje konstantno, minljivost storitev ne predstavlja težave, saj lahko vnaprej načrtujemo vsa potrebna sredstva in dejavnosti. V dejavnostih, kjer povpraševanje niha (npr. intervencije, sezonsko izva-

janje storitev), pa je ob konicah treba imeti na razpolago več ljudi in opreme, kot bi jih potrebovali, če bi bilo povpraševanje ves čas (skozi celotno sezono) enakomerno. Da bi bolje uskladili povpraševanje in ponudbo, lahko uporabimo različne strategije (npr. razlikovanje cen, dopolnilne storitve ipd.).

- 3) *Neopredmetenost*. Storitve so neotipljive. Ne da se jih videti, občutiti, slišati, okusiti ali vonjati, preden se odločimo za nakup. Kakovost storitev kupci ali uporabniki zaznavajo na podlagi prostora, ljudi, opreme, komunikacijskega gradiva, simbolov in cene.
- 4) *Spremenljivost*. Storitve se spreminjajo, odvisne so od tistih, ki jih izvajajo, od tega, kje so izvedene, ter od tega, kdaj jih izvajamo. Pomembni so trije koraki v tej smeri:
 - naložba v izbiro dobrega kadra in njegovo usposabljanje,
 - standardizacija storitev,
 - spremljanje zadovoljstva uporabnikov storitev (skozi sistem predlogov in pritožb, anket ipd.).

59

Determinante kakovosti storitev

Do kakovostne storitve ne pridemo naključno; to je zaključek vodnega in premišljenega zaporedja dogodkov, s katerimi predpišemo in jamčimo enako stroge standarde kot za izdelavo serijskih izdelkov. Če hočemo vpejati standarde kakovosti, moramo vedeti, katere so komponente kakovosti storitev, ter za te komponente opredeliti načine in postopke za njihovo merjenje. Eden vodilnih strokovnjakov v svetu za trženje, Philip Kotler (1996), definira naslednje determinante kakovosti storitev:

- *urejenost* – videz objektov, opreme, osebja in komunikacijskega gradiva;
- *zanesljivost* – sposobnost opraviti dogovorjeno storitev zanesljivo in natančno;
- *odzivnost* – pripravljenost pomagati kupcem in jim ponuditi takojšnjo storitev; hiter odziv na pritožbe;
- *strokovnost* – usposobljenost osebja za izvedbo storitve;
- *ustrežljivost* – vljudnost, spoštovanje, pozornost in prijaznost osebja, ki je v stikih z uporabniki storitev;
- *verodostojnost* – zaupanje, poštenost izvajalca storitve;
- *varnost* – skrb za odpravo tveganj, nevarnosti in dvomov;
- *dostopnost* – razpoložljivost storitev in enostavnost stika z izvajalcem;

- *razumevanje strank* – prizadevanja za nenehno spoznavanje značilnosti porabnikov storitev in njihovih potreb;
- *komuniciranje* – sprotno obveščanje porabnikov storitev in informiranje v njim razumljivem jeziku.

Razumevanje sodobne filozofije kakovosti v okviru pojma »primer- no in sposobno služiti svojemu namenu« pogojuje upoštevanje tudi naslednjih komponent kakovosti (prav tam):

- stabilnosti,
- standardiziranosti,
- racionalnosti,
- učinkovitosti,
- ekonomičnosti ipd.

60

Politika in cilji managementa kakovosti dela

Če želi vodstvo podjetja voditi management kakovosti dela, mora voditi tako politiko in strategijo, ki bo podjetje pripeljala do zastavljenih ciljev, ob tem pa je bistvena usmerjenost v kakovost. Zavedajoč se pomena kakovosti kot konkurenčne prednosti naj bi podjetje izoblikovalo temeljne principe, s katerimi bi sledili osnovni usmeritvi, in sicer (Rekar 2000, 16):

- kakovost pridelajo vsi zaposleni
- kakovost s pomočjo ljudi za ljudi,
- v središču naše pozornosti je uporabnik; če je zadovoljen on, smo zadovoljni tudi mi,
- varovanje okolja,
- nenehna usmeritev v izobraževanje in razvijanje svojih sposobnosti,
- tradicija naj bo dodatna spodbuda za kreiranje perspektive, če jo podjetje ima,
- z okolju prijaznimi, zdravimi, zanesljivimi storitvami prispevamo h kakovosti življenja.

Za realizacijo teh principov naj bi bil skozi poslovnik kot temeljni dokument kakovosti dela v podjetju opredeljen management kakovosti, ki opredeljuje kakovost dela in se uporablja za celoten postopek načrtovanja, izvedbe in preverjanja kakovosti v vseh fazah procesa nastajanja storitve. Za uveljavljanje načel managementa kakovosti, definiranih v poslovniku kakovosti, je odgovorno vodstvo podjetja, ki naj bi delovalo v smeri spreminjanja filozofije in razumevanja kakovosti kot enega najpomembnejših dejavnikov za uspešno poslovanje.

Pogoji za realizacijo managementa kakovosti dela

Kupci storitev morajo biti dobro informirani o storitvah, ki jih kupujejo oziroma sprejemajo. Kar izvajalec storitev sporoča svojim kupcem, naj bo v skladu z ravno izvršene storitve. Stremeti mora k zadovoljevanju kupcev, pri katerih je ugotovljena razlika med tem, kar so pričakovali, in tistim, kar so dobili, zelo majhna. Zadovoljen kupec se bo še vrnil in več kupcev pomeni tudi večji dobiček podjetja. Tako kakovost storitev odločilno vpliva na obstoj in rast podjetja, ki nudi storitve (Marolt 1994, 26). Zadovoljni kupci imajo dobro mnenje o podjetju, ostanejo zvesti podjetju dalj časa ter so manj občutljivi na morebitne napake poslovanja in ceno storitve.

Če želimo ustvariti zadovoljnega kupca, moramo vzpostaviti in voditi verigo vrednosti tako, da bo koristnik storitve (kupec) vedno na prvem mestu pozornosti. Cilj podjetja ne sme biti le pridobivanje strank, bistveno je te stranke tudi obdržati, kljub dejstvu, da se lahko njihove potrebe in pričakovanja spreminjajo. Podjetje mora razumeti, kako stranke občutijo kakovost ter kakšno stopnjo kakovosti zahtevajo. Pri tem je pomembno, da se podjetje ves čas trudi za nudenje višje stopnje kakovosti, kot jo ponuja neposredna konkurenca. Za to je v podjetju treba vzpostaviti celovit pristop upravljanja in vodenja kakovosti, pomembna je predanost zaposlenih, vzpostavljen mora biti sistem merjenja in nagrajevanja za doseganje kakovosti dela.

Modeli upravljanja kakovosti

Kakovost lahko v sodobnem pojmovanju opredelimo kot sprejemljivo različina presoje, ki je povezana z etičnimi načeli.

Modeli upravljanja kakovosti so (Marolt in Gomišček 2005, 17):

- kontrola kakovosti,
- zagotavljanje kakovosti,
- sistemi kakovosti,
- modeli TQM – modeli celovitega obvladovanja kakovosti.

Celovito obvladanje kakovosti (TQM)

Med procesno usmerjenimi pristopi preнове ima najdaljšo tradicijo celovito obvladovanje kakovosti (Total Quality Management – TQM). Celovito obvladanje kakovosti je skupek organizacijskih sprememb in orodij, s pomočjo katerih naj bi organizacija stalno izboljševala kakovost svojih procesov in proizvodov ter s tem izboljševala svojo učinkovitost, uspeš-

nost in fleksibilnost ter konkurenčno prednost na trgu (Marolt in Gomišček 2005, 32).

Tak proces traja daljše obdobje, da pa dosežemo resnično implementacijo koncepta, je lahko potrebnih tudi do petnajst let. Ta proces zahteva prenos pooblastil za odločanje na tiste, ki dela izvajajo, kar lahko dosežemo preko krogov kakovosti, samovodljivih timov, delovnih celic ali kako drugače, vsekakor pa je zato treba povečati stopnjo zaupanja med vodstvom in delavci. Pomemben cilj pristopa je popolna odprava izmeta (napak), s čimer ne mislimo na oženje toleranc odstopanj, temveč na doseganje odličnosti. Ta cilj težko dosežemo, lahko pa se mu z ustrezno zasnovano procesov približamo. Celoten pristop temelji na dejstvu, da je kakovost mogoče kvantificirati z metodami, ki omogočajo merjenje kakovosti procesov, izdelkov ali storitev. Temeljna zahteva celovitega obvladanja kakovosti je v odpravi izgube časa, materiala ter denarja pri izvedbi storitve, in sicer s stalnim zmanjševanjem časovnih rezerv in materialnih zalog med posameznimi fazami dela. Pomembno je stalno dvigovanje dosežene stopnje kakovosti, kar je možno ob stalnem izboljševanju procesov.

62

Sistem kakovosti po ISO 9001

Sistem kakovosti po standardih serije ISO 9001 (Slovenski institut za standardizacijo 2008) predstavlja v podjetju enega izmed najučinkovitejših orodij za uresničitev ciljev glede kakovosti in stalnega zagotavljanja kakovosti. Pridobitev takega certifikata potrjuje, da je sistema kakovosti vzpostavljen ter da poslovanje v podjetju poteka skladno z določili standardov serije ISO 9001. S sistemom kakovosti po ISO 9001 dobimo smernice o tem, katere mehanizme moramo vgraditi v organizacijo podjetja, da bodo dosežene predpisane zahteve za izdelek, vključno z oblikovanjem sistema za upravljanje in vodenje kakovosti.

Pristop vključuje naslednje postopke:

- izpolnjevanje zahtev standarda ISO 9001/2/3,
- zniževanje stroškov poslovanja,
- zaščito poslovnega procesa (zadržati obstoječe kupce),
- osvojitve novih tržišč (zagotoviti rast podjetja).

Učinka sistema kakovosti sta:

- višja kakovost izdelkov in storitev ter
- višji dobiček.

Podjetje lahko vzpostavi sistem kakovosti, ki zadovoljuje zahteve standarda ISO 9001, vendar tak sistem ne bo vplival na izboljšanje po-

slovne učinkovitosti podjetja, če je edini motiv za uvajanje sistema kakovosti želja po pridobitvi certifikata. Ustrezen sistem kakovosti je le tisti, ki omogoča učinkovitejše poslovanje z nižjimi stroški.

Obstaja še več podobnih pristopov, standardov in metodologij, kot so npr. Malcolm Baldrige Award, EFQM, japonski model TQM, metoda 20 ključev. Cilj vsake prenove pa je urejanje medsebojnih procesov in struktur poslovnih objektov za doseganje kakovosti storitev v realnih poslovnih sistemih.

Določitev izvedljive rešitve – izbira

Uvajanje sistema kakovosti in predvsem njegovo izvajanje je zelo pomembno in važno področje poslovanja vsakega podjetja, ki se ukvarja z upravljanjem nepremičnin. Skrajni čas je, da se tudi v organizacijah, ki se ukvarjajo s poslovanjem nepremičnin, uvede celovit sistem zagotavljanja kakovosti. V tem primeru gre za odločitev uprave družbe – direktorja podjetja.

Z izvedenim pregledom celovitega managementa kakovosti ter predstavljenih modelov in sistemov kakovosti je za sistem upravljanja oziroma vzdrževanja večstanovanjskih stavb najboljše stalno izboljševanje poslovnih procesov, kar vodi k boljši odličnosti poslovanja – izvajanja storitev upravljanja.

To dosežemo z/s:

- opredelitvijo politike kakovosti,
- določitev organizacijske sheme,
- razdelitev pristojnosti in odgovornosti,
- določitev za kakovost zadolžene osebe,
- določitev elementov sistema kakovosti,
- razdelitev nalog za izgradnjo sistema kakovosti,
- pisanjem in potrditvijo poslovnika kakovosti,
- izdelavo dokumentacije sistema kakovosti,
- seznanitvijo vseh zaposlenih z vsebino poslovnika kakovosti,
- uveljavitvijo (implementacijo) sistema kakovosti,
- pregledom sistema kakovosti po določenem času,
- morebitnim popravkom sistema kakovosti,
- nadzorovanjem sistema kakovosti.

Končni pristop je naslednji:

- namestitev sistema kakovosti,
- obveščanje strank, da ta sistem podjetje ima,
- dokazovanje sistema kakovosti s certifikatom.

Prehod na preventivno vzdrževanje stavb

Organiziran sistem preventivnega vzdrževanja sestavlja množica elementov, ki morajo biti tako povezani med seboj, da nam kot rezultat zagotavljajo doseganje zastavljenih ciljev.

Z reorganizacijo priprave dela na tri osnovne funkcije mora biti pri operativni pripravi vzdrževanja poudarek na časovni komponenti izvajanja vzdrževalnih del – dolgoročno (petletni načrt), kratkoročno (letni načrt vzdrževanja) in operativno tekoče načrtovanje, s tem da bi bil pri kratkoročnem načrtovanju poudarek na načrtovanju preventivnih vzdrževalnih del.

Preventivna vzdrževalna dela predstavljajo tista vzdrževalna dela, ki jih izvajamo z namenom preprečiti ali odložiti morebitne okvare, poškodbe ali lome. Če doseženo pravilno organizirano preventivno vzdrževanje, to vodi k zmanjševanju števila okvar na konstruktivnih elementih večstanovanjske stavbe. S tem lahko vplivamo na zniževanje stroškov zaradi nenadnih in nepredvidenih dogodkov v stavbi ter motenj normalnega bivanja v njej.

V sistemu upravljanja nepremičnin oziroma zagotavljanju vzdrževanja stavb preventivno vzdrževanje predstavlja proces, s katerim vnaprej odkrivamo morebitne poškodbe ali povzročitelje na konstruktivnih elementih stavbe. S tem neprestano ohranjamo sposobnost uporabe oziroma prebivanja v stavbi na stopnji, kot je bilo to zagotovljeno s projektiranjem stavbe.

V primeru vzdrževanja stavb vzdrževalna politika pomeni preventivno vzdrževanje, ki:

- preprečuje motnje v normalnem življenju stanovalcev v večstanovanjski stavbi,
- preprečuje nastajanje novih poškodb zaradi pomanjkljivega vzdrževanja oziroma jih minimizira,
- zmanjšuje povzročanje škode zaradi vzdrževalnih posegov,
- minimizira stroške vzdrževanja.

Organizacijska struktura

Učinkovitost vzdrževalne službe je odvisna tudi od notranje organizacijske strukture vzdrževalne službe. Nekega splošnega, najboljšega modela organizacije vzdrževalne službe ni mogoče postaviti.

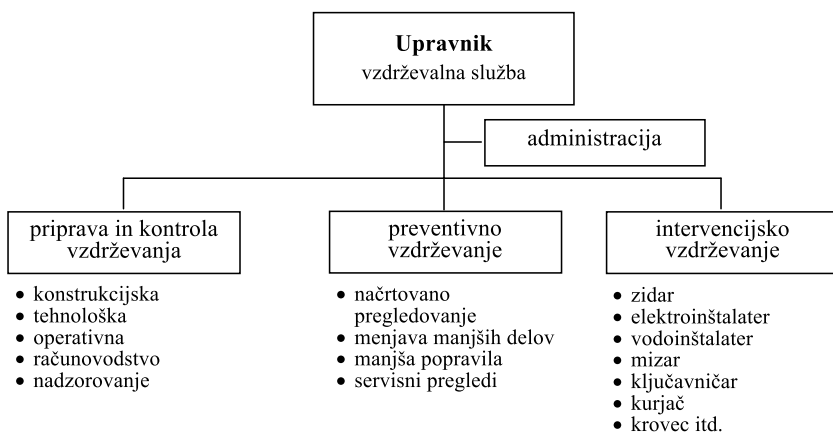
V okviru določenih organizacijskih enot organizacije vzdrževanja imamo dve osnovni skupini nalog:

- priprava dela vzdrževanja,
- operativne dejavnosti.

Notranja organiziranost vzdrževalne službe v okviru upravljanja nepremičnin je močno odvisna od števila stanovanjskih enot oziroma večstanovanjskih hiš, s katerimi upravnik (podjetje, družba) upravlja. V stroki velja dogovor, da med velike upravnike štejemo podjetja oziroma družbe, ki upravljajo z več kot 10.000 stanovanjskimi enotami oziroma poslovnimi prostori, za srednje velike tiste, ki upravljajo od 3.000 do 10.000 enot, za manjše upravnike pa lahko štejemo podjetja oziroma družbe, ki upravljajo manj kot 3.000 enot (ZUN b. l.).

Zelo pomembno je vprašanje, ali organizirati skupino vzdrževalcev v okviru podjetja ali pa se nasloniti na zunanje profesionalne izvajalce. Tako večina upravnikov s svojim tehničnim kadrom skrbi za pripravo in nadzorovanje vzdrževanja, izvedbo posameznih vzdrževalnih del pa poveri kooperantom. Problem ponavadi nastaja pri ukrepanju v primeru interventnih del, saj je pri tem zelo pomemben odzivni čas upravnika (preprečitev/odprava škode), ki pa je zagotovo daljši, če se naslanja na zunanje pogodbene izvajalce. Predlagamo, da večje družbe za upravljanje organizirajo vsaj svoje lastne skupine vzdrževalcev za intervencijsko vzdrževanje, če ne že tudi posebnih oddelkov za izvajanje celotnega vzdrževanja (tekoče in investicijsko vzdrževanje).

Najprimernejša organizacijska struktura za upravnika – vzdrževalca z večjim številom stanovanjskih enot v upravljanju (nad 10.000) je predstavljena na sliki 3.



Slika 3: Organizacijska struktura večjega podjetja za upravljanje

Vir: ZUN b. l.



Slika 4: Organizacijska struktura srednje velikega podjetja za upravljanje

Vir: ZUN b.l.

Za srednje veliko podjetje brez lastnih skupin vzdrževalcev za intervencna vzdrževalna dela je zelo pomembna notranja organiziranost tehnično-strokovne skupine. V tej skupini ali oddelku tehnični strokovnjaki, po navadi gradbene, strojne in elektro stroke, skrbijo za pripravo dela in nadzorovanje vzdrževanja, preventivno in interventno vzdrževanje pa izvajajo zunanji pogodbeni partnerji – samostojni podjetniki (zidarji, krovci, kleparji, vodoinstalaterji, elektroinstalaterji ...). Zelo važna je delitev dela med tehničnimi strokovnjaki (gradbeni, elektro-, strojni tehniki ...) in profesionalnimi upravniki, to je delavci, ki skrbijo za celoten sistem upravljanja večstanovanjskih stavb (organizacijske, pravne, upravne, tehnične, administrativne in finančne storitve za etažne lastnike). Praviloma naj bodo upravniki (delavci za izvajanje celotnega sistema upravljanja) nadrejeni tehnično-strokovni službi, saj je ta služba le del celotnega organiziranja upravljanja v podjetju.

Manjša podjetja za upravljanje nepremičnin morajo izredno pozornost posvetiti strokovni usposobljenosti upravnikov (delavcev za izvajanje celotnega sistema upravljanja), saj so ti zaradi manjšega obsega del tudi izvajalci vzdrževanja. Praviloma se celoten sistem vzdrževanja izvaja pre-

ko zunanjih strokovnih institucij, tako da upravnik v imenu lastnikov le pripravi in prevzame dela.

Z razvojem posameznega podjetja oziroma z naraščanjem števila stanovanjskih enot in s tem tudi večstanovanjskih stavb v upravljanju je treba ustrezno organizirati tudi vzdrževalno službo, ki mora povečanemu številu stanovanjskih enot ustrezno prilagoditi tudi lasno velikost, in sicer po tehnični, tehnološki, kadrovski in organizacijski strani.

Vključitev preventivnega vzdrževanja v sistem upravljanja nepremičnin

Preventivno vzdrževanje večstanovanjskih stavb organizacijsko pripada upravljanju nepremičnin in operativno narekuje tehnološki proces izvajanja vzdrževanja. Naloga te vrste vzdrževanja je podaljšati življenjsko sposobnost stavbe v času trajanja objekta (60 oziroma 100 let) v smislu preprečevanja okvar, izrednih dogodkov, torej doseči, da do tega sploh ne bi prišlo. S preventivnim operativnim vzdrževanjem je omogočen stalen pregled sposobnosti in brezhibnosti večstanovanjske stavbe. To vzdrževanje izvajamo tako, da se življenje v stavbi odvija neprekinjeno in brez zastojev. S tem vzdrževanjem pripravljamo proces preventivnega investicijskega vzdrževanja, ki kasneje poteka hitreje in bolje.

Seveda pa uvedba preventivnega vzdrževanja prinaša tudi dodatne stroške. Smotrnost preventivnega vzdrževanja za posamezne večstanovanjske stavbe je treba ugotoviti z analizo stroškov preventivnega vzdrževanja na eni strani in na drugi strani stroškov izpada normalnega obratovanja večstanovanjske stavbe in nezadovoljstva etažnih lastnikov.

Smiselno vpeljevanje preventivnega sistema vzdrževanja v sistem upravljanja nepremičnin je ekonomsko upravičeno.

To se kaže v naslednjih elementih (Kern 2005, 61):

- zmanjšanje časa zastojev v primeru izvajanja interventnih del zaradi manjšega števila nepredvidenih okvar,
- stroški za plačila v nadurah za redne preglede in popravila so nižji kot stroški zaradi prekinitve obratovanja večstanovanjske stavbe ob nepričakovanih dogodkih,
- pri vzdrževalnih delih so uporabljene sodobne metode,
- poveča se razpoložljivost in podaljša doba konstruktivnih elementov večstanovanjske stavbe,
- zmanjša se število velikih popravil in poveča število manjših rutinskih vzdrževalnih del,
- enakomernejša obremenitev vzdrževalcev, ker je preventivno vzdrževanje načrtovano,

- zmanjša se količina odpadkov in izboljša nadzorovanje kakovosti,
- stroški preventivnih del se znižajo, ker ni posledičnih stroškov,
- potrebne je manj dodatne opreme, zato manj investicijskih vlaganj,
- obseg dokumentacije in evidence je preglednejši,
- izboljša se nadzor nad rezervnimi deli in s tem znižujejo zaloge,
- omogoči se izdelava rezervnih delov v lastnih delavnicah,
- zaradi boljšega tehničnega stanja večstanovanjskih stavb je tudi življenje boljše,
- boljše poznavanje zanesljivosti konstruktivnih elementov zgradbe,
- večja varnost življenja in s tem tudi varnost ljudi,
- izboljšanje notranjih odnosov, ker vzdrževalnim delavcem oziroma kooperantom ni treba prekinjati tekočega dela,
- pridobivanje informacij o potrebnosti vzdrževanja višje kakovosti,
- večja usposobljenost vzdrževalcev, stalno spremljanje stanja konstruktivnih elementov stavbe,
- poznavanje konstrukcijskih in drugih napak,
- z nižjimi vzdrževalnimi stroški se znižajo tudi stroški bivanja v stavbi.

Praviloma je preventivno vzdrževanje primernejše za tiste konstruktivne elemente, ki imajo kritično vlogo v procesu življenjske dobe večstanovanjske stavbe (npr. streha, odtoki, kanalizacija), ter za tiste, ki so dražji in kompleksnejši (npr. skupna kotlovnica, razvod centralnega ogrevanja), pa tudi tam, kjer je pomemben požarnovarnostni vidik (npr. sistemi za odkrivanje požarov).

Tako izdelamo racionalen program preventivnega vzdrževanja le, če ga dobro prilagodimo za specifične pogoje in potrebe stavbe.

Optimalen obseg preventivnega vzdrževanja je različen za vsako večstanovanjsko stavbo, odvisen pa je predvsem od (Kern 2005):

- posledic nastopa okvare,
- varnosti življenja v stavbi,
- zaželeno razpoložljivosti,
- starosti večstanovanjske stavbe itd.

Upravičenost vpeljevanja preventivnega vzdrževanja je seveda različna za različne nepremičnine. Pri nekaterih je smotrnejše, pri drugih manj. Preventivno vzdrževanje je z organizacijskega vidika gotovo naj-

zahtevnejša oblika vzdrževanja, saj za realizacijo potrebujemo zelo veliko statističnih in tehničnih podatkov o vseh sestavnih delih stavbe. Za določena sredstva je mogoče na osnovi teh podatkov pokazati, kakšna je smotrnost uvedbe preventivnega vzdrževanja, za mnoga pa to ni mogoče. Lastniki stavb pogosto menijo, da bo preventivno vzdrževanje stavbe dražje kot vzdrževanje po stanju (kurativno vzdrževanje), zagotovo pa je z dolgoročnega vidika racionalnejše.

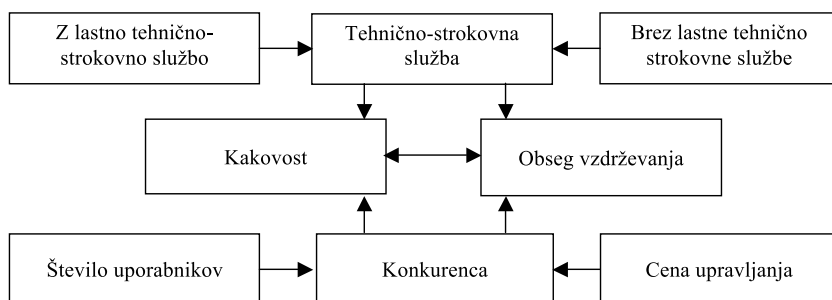
Vpliv preventivnega vzdrževanja na izvajanje storitev upravljanja

Preventivno vzdrževanje predstavlja bistveni del celovitega izvajanja upravljanja nepremičnin. Pod celovito upravljanje štejemo tako upravljanje stavbe, kjer upravnik ne nastopa le kot razdeljevalec mesečnih obveznosti (preko položnic), ampak skrbi hkrati za izvajanje celotnega vzdrževanja stavbe. Ta zahtevna naloga upravnika, to je skrb za vzdrževanje stavbe, pa je zelo odvisna od tega, ali podjetje za upravljanje nepremičnin k temu pristopa z lastnim tehnično-strokovnim kadrom ali pa za te storitve najema zunanje izvajalce. Podrobno predstavljeno in analizirano področje preventivnega vzdrževanja ter zagotavljanja kakovosti storitev v sistemu upravljanja nepremičnin služi nadaljnjemu raziskovanju, predvsem v delu povezanosti zagotavljanja vzdrževanja z lastnim kadrom ali z zunanjimi strokovnimi izvajalci. Vpliv te povezave podajamo v nadaljnji raziskavi kakovosti vzdrževanja večstanovanjskih stavb, prav tako se raziskava nanaša tudi na analizo cen upravljanja na trgu nepremičnin.

Raziskava o kakovosti vzdrževanja večstanovanjskih stavb z analizo cen trga upravljanja nepremičnin

Z raziskavo preučujemo, ali celovito izvajanje vzdrževanja večstanovanjskih stavb oziroma zagotavljanje celovitosti izvajanja storitev upravljanja z lastnim tehnično-strokovnim kadrom predstavlja tudi višjo kakovost poslovanja podjetij v panogi upravljanja z nepremičninami. Prav tako je opravljena analiza cen trga upravljanja z nepremičninami v Sloveniji v odvisnosti od števila upravnikov in števila stavb v posamezni (statistični) regiji poslovanja. Vse navedeno smo analizirali s pomočjo statističnih metod.

Za raziskavo smo oblikovali lasten raziskovalni model (slika 5).



Slika 5: Raziskovalni model

Slovenski trg upravljanja nepremičnin

Analiza trga se prične z definiranjem slednjega. Pri tem moramo biti pozorni, da v analizo vključimo vsa podjetja, ki s svojo poslovno strategi-

jo medsebojno vplivajo na poslovne odločitve podjetij v panogi (Besanko idr. 2010, 329).

V raziskavi je obdelan in analiziran trg upravljanja nepremičnin v Sloveniji, in sicer z vidika:

- velikosti področja upravljanja nepremičnin – ugotovljeno je dejansko število večstanovanjskih stavb in posameznih delov (stanovanjskih enot), na katere se nanaša trg upravljanja;
- števila gospodarskih subjektov, ki izvajajo naloge upravljanja nepremičnin (populacija);
- pregleda in analize upravnških podjetij (povprečno število zaposlenih, izobrazba..)
- nudenja nabora in obsega upravnških storitev;
- konkurence med upravniki;
- ocene pomembnosti (kakovosti in obsega) vzdrževanja nepremičnin;
- cen upravljanja na posamezno enoto;

To predstavlja celovit pregled in analizo nepremičninskega trga z vidika obsega in ponudnikov storitev. Analiza pa ne zajema drugega, izredno pomembnega in sestavnega dela trga upravljanja nepremičnin, to je odjemalcev upravnških storitev (etažnih lastniških stanovanj oziroma pri lastniških večstanovanjskih stavb). Tako ni izvedena analiza zadovoljstva kupcev/odjemnikov upravnških storitev.

Upravljanje nepremičnin za plačilo je pri nas dokaj nova dejavnost, njeni začetki sovpadajo z vzpostavitvijo lastniških stanovanj oziroma etažne lastnine po letu 1991. Upravljanje nepremičnin za plačilo ali po pogodbi je opredeljeno v standardni klasifikaciji dejavnosti (v nadaljevanju SKD) (»Uredba o standardni klasifikaciji dejavnosti«, *Ur. l. RS*, št. 69/2007, 17/2008) pod šifro L68.320. V tej šifri so zajete dejavnosti in storitve, za katere so predpisani vstopni in/ali drugi pogoji za začetek in opravljanje dejavnosti.

Sem spadajo naslednje dejavnosti (SURS b. l., 149):

- upravljanje enot,
- upravljanje stanovanj v časovnem zakupu (time sharing) za plačilo ali po pogodbi,
- upravljanje proizvodnih, poslovnih in drugih nestanovanjskih objektov za plačilo ali po pogodbi,
- upravljanje kmetijskih, gozdnih in drugih posestev za plačilo ali po pogodbi.

Pod to dejavnost pa štejemo tudi pobiranje najemnin.

Upravljanje z nepremičninami se je najprej in najbolj uveljavilo na področju upravljanja večstanovanjskih stavb. Razširja se tudi na področje upravljanja poslovnih stavb, predvsem tam, kjer je jasna etažna lastnina, možnost širitve dejavnosti pa je predvsem na področju upravljanja (vzdrževanja) pripadajočih zemljišč posameznim stavbam ter garažnih hiš in skupnih parkirišč. Dejavnost upravljanja se je začela razvijati vzporedno z lastninjenjem in privatizacijo stanovanj ter stanovanjskih hiš v družbeni lastnini, in sicer s sprejetjem stanovanjskega zakona. Praviloma jo opravljajo gospodarske družbe in samostojni podjetniki, ki so za to dejavnost registrirani in jo opravljajo kot svojo pridobitno dejavnost (Marinšek 2000, 5).

Kožar (v Kruhar Gaberšček 2009, 19) pojasnjuje, da se precejšnje število upravnikov ukvarja še z drugimi komplementarnimi dejavnostmi, kot so posredništvo, inženiring in investitorstvo ter oddajanje nepremičnin v najem.

Upravnik je lahko pravna ali fizična oseba, ki je registrirana za upravljanje z nepremičninami oziroma je lahko eden od etažnih lastnikov v večstanovanjski stavbi, na katero se določitev nanaša (SZ-I, 49. člen). Podatke o podjetjih, registriranih za dejavnost L68.320, smo pridobili od Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES).

V državi obstajajo posebni registri upravnikov posameznih večstanovanjskih stavb. Registre upravnikov stavb vodi upravna enota, na območju katere je večstanovanjska stavba, oziroma organ mestne občine (SZ-I, 161. člen). Posebej smo zbrali podatke o številu registriranih upravnikov po posamezni UE ter o številu stavb v posamezni UE z izbranim (vpisanim) upravnikom.

Podatke o velikosti slovenskega trga upravljanja z nepremičninami (stavb in števila stanovanj) smo iskali v podatkovnih zbirkah Statističnega urada RS (v nadaljevanju SURS) in Geodetske uprave RS (v nadaljevanju GURS). Pridobljeni podatki se nanašajo na celoten slovenski stanovanjski fond in ne le na stavbe, v katerih je upravljanje z nepremičninami oziroma upravnik obvezen. Podatke smo pridobili iz javno dostopnih podatkovnih baz SURS-a in GURS-a. Podatke iz teh baz smo pripravili za analizo, in sicer o številu vseh stavb in stanovanj v Sloveniji ločeno glede na to, ali gre za nestanovanjske stavbe ali pa za eno-, dvo- ali tri- in večstanovanjske stavbe; za vsako vrsto je navedeno tudi število stanovanj.

Preglednica 1 nam pokaže, da je bilo leta 2014 v Sloveniji 523.837 stanovanjskih stavb z 844.656 stanovanji.

Preglednica 1: Stanovanjske stavbe po vrstah in številu stanovanj po statističnih regijah

	Vrsta stavbe	Število stavb	Število stanovanj
1	Slovenija Nestanovanjske stavbe	18.940	26.455
1	Slovenija Enostanovanjska stavba	452.016	452.016
1	Slovenija Dvostanovanjska stavba	29.492	58.984
1	Slovenija Tri- ali več stanovanjska stavba	23.389	307.201
		523.837	844.656

Vir: SURS 2011.

Če iz teh podatkov izlučimo stavbe s tremi ali več stanovanji (večstanovanjske stavbe) po statističnih regijah, dobimo stanje, ki smo ga prikazali v preglednici 2.

74

Preglednica 2: Tri- in večstanovanjske stavbe po statističnih regijah

	Statistična regija	Vrsta stavbe	Število stavb	Število stanovanj
1	Pomurska	Tro- ali več stanovanjska stavba	615	6.899
2	Podravska	Tro- ali več stanovanjska stavba	3.033	46.465
3	Koroška	Tro- ali več stanovanjska stavba	906	9.692
4	Savinjska	Tro- ali več stanovanjska stavba	2.104	32.511
5	Zasavska	Tro- ali več stanovanjska stavba	671	9.899
6	Spodnjeposavska	Tro- ali več stanovanjska stavba	472	5.282
7	Jugovzh. Slovenija	Tro- ali več stanovanjska stavba	997	11.305
8	Osrednjeslovenska	Tro- ali več stanovanjska stavba	7.202	110.816
9	Gorenjska	Tro- ali več stanovanjska stavba	2.509	29.748
10	Notranjsko-kraška	Tro- ali več stanovanjska stavba	649	6.366
11	Goriška	Tro- ali več stanovanjska stavba	1.263	13.933
12	Obalno-kraška	Tro- ali več stanovanjska stavba	2.968	24.285
			23.389	307.201

Vir: SURS 2011.

Tako večstanovanjske stavbe po številu stavb predstavljajo manj kot pet odstotni delež vseh stavb, a delež stanovanj v teh stavbah predstavlja nekaj več kot 36 % vseh stanovanj v Sloveniji. Realnejša je primerjava le stavb med sabo, brez vrste stavbe. V tem primeru delež stanovanj v večsta-

novanjskih stavb predstavlja že skoraj 40 % celotnega stanovanjskega fonda v Sloveniji. To pa je v bistvu delovno področje podjetij, ki se ukvarjajo z upravljanjem z nepremičninami. Stavb z vsaj šestimi posameznimi deli je 13.516, v njih je 29.8451 posameznih delov (stanovanj).

Analiza stanja v panogi upravljanja z nepremičninami

Izvajanje storitev upravljanja z nepremičninami je na slovenskem trgu nastopilo takoj po nastopu lastninjenja in privatizacije nekdanjih tako imenovanih družbenih stanovanj in stanovanjskih hiš. To dejavnost izvajajo gospodarske družbe ter samostojni podjetniki, ki so za to dejavnost registrirani in jo opravljajo kot svojo pridobitno dejavnost (Marinšek 2000, 5). Od izvedenega lastninjenja stanovanj in stanovanjskih hiš od leta 1991 dalje je področje upravljanja z nepremičninami doživelo kar nekaj pomembnih zakonskih sprememb in dopolnitev. V tem času so se tudi naročniki teh storitev, to je etažni lastniki stanovanj oziroma večstanovanjskih stavb, vse bolj zavedali svojega lastništva ter svojih pričakovanj do upravnikov, hkrati pa so bile s spreminjajočo se zakonodajo vse podrobneje določeni tudi dolžnosti ter pooblastila upravnikov.

Na slovenskem trgu se je dejavnost upravljanja z nepremičninami od njene uveljavitve v stanovanjskem zakonu zelo razširila. Na trg vseskozi vstopajo nova podjetja v upanju doseganja poslovne uspešnosti (Kapler Muhar 2013, 9).

Upravljanje z nepremičninami je tako dokaj mlada panoga, na katero močno vpliva zakonska ureditev. Opravljanje storitev je še do nedavnega večinoma temeljilo na dolgoročnih pogodbah, kar pa se v zadnjem času že spreminja – lastniki namreč želijo vse pogosteje sklepati pogodbe za določen čas s poskusno dobo. Osnovne storitve upravnikov so si podobne oziroma izhajajo iz nalog in obveznosti, določenih v stanovanjski zakonodaji.

Stalni stroški v strukturi vseh stroškov so praviloma nizki, saj največji delež med stroški predstavljajo stroški dela. Za uspešno delovanje namreč potrebujemo strokoven in usposobljen kader. Pri tem je pomembno doseganje ekonomije obsega (rentabilnosti poslovanja), kar pomeni da večje število enot v upravljanju zmanjšuje stroške na enoto in omogoča nižjo ceno storitev (Radminič Virant 2009, 91).

Konkurenca na področju vzdrževanja nepremičnin

Konkurenca je proces, ki nastane s spopadom interesov gospodarskih subjektov, za katere je značilno, da lahko na trgu nadomestijo drug drugega. Pri tem veljata dva pogoja (Tajnikar 2001, 145):

- obstajati morajo gospodarski subjekti, kupci in prodajalci blaga, ki želijo doseči čim večji dobiček ali porabniško zadovoljstvo in ki imajo jasno izoblikovan motiv, zaradi katerega se pojavljajo na trgih,
- oboji morajo biti sposobni vsaj delno nadomeščati drug drugega na trgih, na katerih delujejo.

Konkurenčna prednost je tudi niz dejavnikov oziroma zmožnosti, ki podjetjem omogočajo konstantno doseganje poslovne uspešnosti v primerjavi z drugimi podjetji v panogi. Cilj konkurenčne prednosti ni le doseganje povprečne donosnosti konkurenčnih podjetij znotraj panoge, temveč preseganje le-te na način, da je poslovna uspešnost podjetja nadpovprečna (Bourgeois, Duhaime in Stimpert 1999, 56).

Glede na to, da trg upravljanja z nepremičninami oziroma obseg poslovanja izhaja iz števila stavb v Sloveniji, ki je seveda omejeno oziroma se povečuje le z novogradnjami, tudi na tem področju obstaja močna panožna konkurenčnost. Če je še pred časom kazalo na neko porazdeljenost trga med lokalne upravnike, se v zadnjem času dogajajo premiki delovanja večjih upravnikov na sosednja območja, še vedno pa se pojavljajo tudi manjši upravniki, ki si skušajo pridobiti svoj del upravljanja.

Prav tako so lastniki do svoje lastnine vse pozornejši, kar se potem izraža tudi pri izbiri upravnika stavbe. Prva leta razvoja dejavnosti upravljanja z nepremičninami so naročniki teh storitev (torej lastniki) na upravnike gledali kot na zakonsko nujnost, ki le pošilja mesečne položnice. Sedaj lastniki (naročniki storitev upravnikov) spoznavajo, da je delitev obratovalnih stroškov le en del upravnikovih storitev, drugi del, ki je bistven za zagotavljanje normalnih razmer za bivanje v stavbi, pa je vzdrževanje stavbe kot celote.

Večja kot je konkurenca na trgu, nižje bodo praviloma cene, višja bo kakovost proizvodov in storitev in s tem večje blagostanje družbe. Konkurenca na področju upravljanja z nepremičninami prehaja iz nujenja čim nižje cene za opravljene storitve na nujenje celovitega upravljanja, ki vključuje celotno področje vzdrževanja nepremičnin. Na trgu upravljanja nepremičnin vse več naročnikov – etažnih lastnikov – prepozna to dodatno vrednost upravnikov, ki so sposobni nuditi celovito upravljanje z izvajanjem storitev, vezanih predvsem na tehnično-strokovno znanje, ter redno vzdrževanje celotnega objekta – večstanovanjske stavbe. Tako vse več upravnikov za osnovno ceno upravljanja naročnikom nudi tudi ustrezne popise vzdrževalnih del ter razpise za izbiro izvajalcev, brezplačno pripravo pogodb za sklepanje in izvedo vseh vrst vzdrževalnih del ter s svojim lastnim strokovnim kadrom (nadzorniki); skrbijo torej za kakovost

stno izvedbo in prevzem vzdrževalnih del. To pa lahko na trgu upravljanja nepremičnin prinaša odločujočo prednost, ki vpliva na izbiro upravnika posamezne večstanovanjske stavbe.

Prav tako upravniki poleg teh osnovnih in bistvenih storitev za zagotavljanje obratovanja stavbe in primernih pogojev za bivanje v svojo ponudbo vključujejo tudi dodatne storitve, ki so vezane na življenje nepremičnine.

Dodano vrednost v širšem smislu Campbell, Stonehouse in Houston (2002, 42) pojasnjujejo kot razliko v finančni vrednosti končnega proizvoda glede na finančno vrednost njenih inputov. Ustvarjanje ekonomske dodane vrednosti oziroma *ustvarjanje vrednosti* (angl. *value-created*) pa je združitev inputov (delo, kapital, material, stroji) v proizvod ali storitev, z namenom doseganja donosa, ki naj bo večji, kot so stroški za izdelavo proizvoda ali storitev (Besanko idr. 2010, 369).

V primeru upravljanja nepremičnin dodatne storitve upravnikov predstavljajo opravila in dela izven rednega upravljanja stavbe. Te storitve praviloma niso vezane na zakonsko določena dela in opravila. To so lahko geodetske storitve (izdelava in popravki etažnih načrtov), vodenje nepravdnega postopka za določitev pripadajočih zemljišč k stavbi, lastna pravna pomoč in svetovanje, pomoč pri posredovanju nepremičnin, inženiring storitve, vpis etažne lastnine v zemljiško knjigo ipd. S tem se zagotovi celovitost ponudbe njihovih storitev, kar prinaša dodatno konkurenčno prednost.

V želji po povečevanju obsega odjemalcev in maksimiranju poslovne uspešnosti se za razširitev ponudbe svojih storitev odloča vedno več upravnikov (Kapler Muhar 2013, 9).

Metode analize in namen ankete

Z lastno raziskavo obravnavamo analizo stanja in velikost upravniškega trga v Sloveniji, nadalje z lastno izvedeno anketno raziskavo obravnavamo konkurenco na področju upravljanja z nepremičninami, kakovost in razlike v pristopu k izvajanju vzdrževanja nepremičnin pri upravnikih, in sicer v povezavi z lastno tehnično-strokovno službo ali brez nje, ter analiziramo cene storitev v upravniški panogi. Raziskave je bila izvedena med podjetji, ki se ukvarjajo z upravljanjem z nepremičninami v Sloveniji. Glede na število registriranih upravnikov nepremičnin v Sloveniji ciljne populacije pri raziskovanju nismo mogli zajeti v celoti. Razlogi za to so bili različni, in sicer kot raziskovalci nismo imeli na voljo dovolj sredstev, podatkov ali naslovov, da bi lahko dosegli vse enote v populaciji, čas za iz-

vedbo raziskave je bil omejen, poleg tega je bila tu tudi neodzivnost posameznih v raziskavo zajetih podjetij .

Populacijo predstavljajo vsa podjetja, ki se na trgu aktivno preživljajo z dejavnostjo upravljanja z nepremičninami (šifra dejavnosti L68.320). Skladno s podatki AJPES-a ima to dejavnost registrirano čez tisoč podjetij oziroma samostojnih podjetnikov, kar nekaj je tudi registracij z oznako »skupnost lastnikov stanovanj stavbe«, a dejansko je aktivnih registriranih podjetij in samostojnih podjetnikov v tej dejavnosti 372, od tega je 293 manjših podjetij, 79 pa je podjetij z deset in več zaposlenimi. Posamezni upravniki nepremičnin, zajeti v analizo iz celotne populacije, predstavljajo posamezen pojav statistične množice. Tako nam *statistični vzorec* predstavljajo upravniki nepremičnin, na podlagi katerih dobimo oceno iz . Vzorci upravnikov so , saj pri vsakem izbranem obstaja , da bo enak kot vsi drugi člani populacije. Tako izhajamo iz predpostavke, da so izbrani upravniki v anketni raziskavi reprezentativni ter bo tako mogoče iz lastnosti upravnikov iz vzorca sklepati oziroma lastnosti na vse upravnike v Sloveniji.

Z namenom reprezentativne velikosti vzorca oziroma uspešno izvedene analize smo v raziskavo zajeli 139 podjetij. Izvedli smo empirično raziskavo in preučili pridobljene podatke, da bi ugotovili, kateri dejavniki najmočneje vplivajo na ceno upravljanja in kakovost vzdrževanja nepremičnin.

Metode zbiranja podatkov in informacij

Za preverjanje smo podatke pridobili iz lastne izvedene kvantitativne raziskave na podlagi raziskovalnega anketnega vprašalnika (kakovost izvajanja vzdrževanja, cena upravljanja), ki smo ga naslovili na 139 upravnikov nepremičnin v Sloveniji. Ti podatki predstavljajo *primarne podatke* za raziskavo, saj smo jih pridobili z zbiranjem samo za konkretno sistematično ocenjevanje vrednosti.

Sekundarne podatke za raziskavo nam predstavljajo pridobljeni podatki o številu upravnikov v posamezni regiji delovanja iz registra upravnikov nepremičnin po posameznih UE (v Sloveniji je 58 upravnih enot). Na osnovi podatkovne iz baze v GURS (kataster stavb) smo pridobili podatek o številu in vrstah stavb po posamezni statistični regiji delovanja (Slovenija je razdeljena na 12 statističnih regij). Za spremenljivko *cena upravljanja* smo pridobili podatke iz primarno zbranih anketnih podatkov, za spremenljivki *število stavb po regijah* ter *koncentracija upravnikov* pa so uporabljeni sekundarni podatki iz registrov (GURS – kataster stavb, UE, SURS).

Pripravili smo raziskovalni anketni vprašalnik in izvedli anketo med podjetji, ki izvajajo dejavnost upravljanje z nepremičninami. Anketni vprašalnik je bil poslan po pošti, v nekaj primerih tudi po elektronski pošti. Z njim smo pridobili podatke o izvajanju vzdrževanja stavb ter ceni storitev upravljanja na posamezno enoto.

Prav tako smo izvedli zbiranje podatkov po vseh 58 UE v Sloveniji in od njih pridobili dejstva o številu registriranih upravnikov za upravljanje po posamezni stavbi.

Po izvedbi ankete ter pridobitvi podatkov iz vseh 58 UE in 12 statističnih regij v Sloveniji sta sledila kontrola podatkov ter vnos podatkov v Excelovo datoteko, ki smo jo pripravili za obdelavo v računalniškem programu SPSS. Podatki so bili pridobljeni na osnovi ankete.

Predstavitev vzorca in rezultatov raziskave

V tem podpoglavju predstavljamo populacijo upravnikov večstanovanjskih stavb in vzorec, na katerem smo izvedli raziskavo s pomočjo anketiranja. V nadaljevanju predstavljamo rezultate raziskave in hkrati tudi predstavitev odvisnih in neodvisnih spremenljivk. Raziskavo smo izvedli na osnovi vzorčenja podjetij, ki se ukvarjajo z upravljanjem z nepremičninami v Sloveniji.

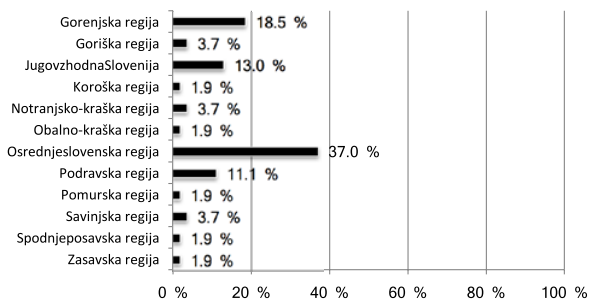
Izhajamo iz predpostavke, da je izbrani del upravnikov nepremičnin reprezentativen in je mogoče iz lastnosti članov vzorca sklepati o lastnostih celotne populacije upravnikov nepremičnin v Sloveniji.

Vzorec podjetij, ki se ukvarjajo z upravljanjem z večstanovanjskimi stavbami

Jeseni 2014 smo izvedli anketno raziskavo med 139 upravniki večstanovanjskih stavb. Na spletno anketo se je vključilo (klik na anketo) 107 upravnikov, začelo jo je izpolnjevati 54, v celoti pa jo je izpolnilo 42, kar predstavlja več kot 30 % vzorca oziroma okrog 10 % celotne populacije.

Sodelujoča podjetja upravljajo skupaj 7.980 stavb, kar predstavlja skoraj 69 % stavb z devet ali več posameznimi deli – torej v stavbah, kjer je upravitelj obvezen. Raziskava je potekala na celotnem območju Republike Slovenije.

V največji meri, v 37 %, vprašana podjetja delujejo na območju osrednjeslovenske regije, z 18,5 % sledijo podjetja, ki prihajajo iz gorenjske regije (slika 6). V najmanjši meri, po 1,9 %, podjetja prihajajo iz koroške, obalno-kraške, pomurske, srednjeposavske in zasavske regije.

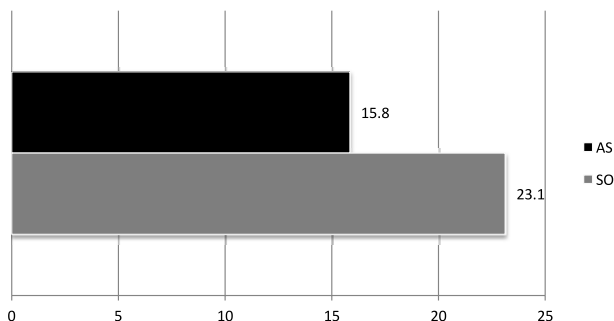


Slika 6: Regija delovanja

80

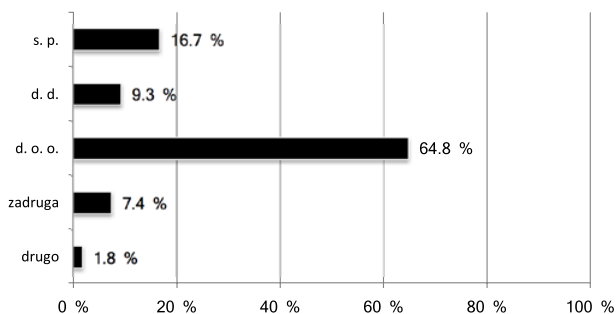
Konec decembra (30. 12.) 2014 so upravniki zaposlovali v povprečju 15,83 (SD = 23,12) zaposlenih. Najmanj je bilo nič zaposlenih in največ 125 zaposlenih.

Največ podjetij med vprašanimi, 64,8 %, je urejenih kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), najmanj, 1,8 %, pa jih je navedlo, da so urejeni kot drugo. Eno podjetje je izbralo možnost »drugo« in navedlo k. d. (slika 10).



Slika 7: Pravno-organizacijska oblika

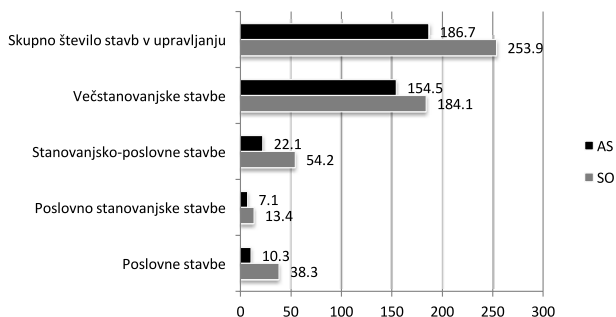
V povprečju imajo podjetja v upravljanju 186,73 stavb (skupno število stavb v upravljanju). Najmanj imajo eno stavbo, največ pa 1.570 stavb. Večstanovanjskih stavb imajo v povprečju v upravljanju 154,50, stano- vanjsko-poslovnih stavb v povprečju 22,05, poslovno-stanovanjskih stavb v povprečju 7,15 in poslovnih stavb v povprečju 10,29 (slika 8).



Slika 8: Povprečno skupno število stavb v upravljanju in po vrstah posameznih stavb

V povprečju imajo podjetja v upravljanju 3.938,57 enot posameznih delov stavb (v nadaljevanju EPDS) (slika 9). Če pogledamo posameznega upravnika, ima en posamezni upravniki v upravljanju najmanj 34 enot posameznih delov stavb (EPDS), največ pa 42.144 EPDS. V večstanovanjskih stavbah imajo v povprečju v upravljanju 2.680,41 EPDS, v stanovanjsko-poslovnih stavbah 349,77 EPDS, v poslovno-stanovanjskih stavbah 79,46 EPDS in v poslovnih stavbah 382,56 EPDS.

81



Slika 9: Število posameznih delov stavbe (enot) v upravljanju in od tega v upravljanju po vrstah posameznih stavb

Sledilo je vprašanje odprtega tipa, na katerega so anketiranci prosto odgovarjali; vprašana podjetja so imela možnost vpisati lastno glavno dejavnost. Na vprašanje o glavni dejavnosti 10 podjetij 10 izmed 54 ni dalo odgovora (preglednica 3).

Preglednica 3: Glavna dejavnost gospodarske družbe

	N	Delež
(Ni odgovora)	10	18,5
Cent. in vod. inšt.	1	1,9
Nepremičnine	2	3,7
Nepremičninsko posredovanje	2	3,7
Poslovne storitve	1	1,9
Posredovanje nepremičnin	4	7,4
Upravljanje	6	11,1
Upravljanje nepremičnin po pogodbi	1	1,9
Upravljanje nepremičnin za plačilo ali po pogodbi	2	3,7
Upravljanje objektov	1	1,9
Upravljanje stavb	5	9,3
Upravljanje večstanovanjskih stavb	2	3,7
Upravljanje večstanovanjskih stavb, vzdrževanje stavb in čiščenje	1	1,9
Upravljanje večstanovanjskih objektov	1	1,9
Upravljanje večstanovanjskih objektov po pogodbi	1	1,9
Upravljanje z nepremičninami	12	22,2
Upravljanje, vzdrževanje, oddajanje	1	1,9
Zaključna gradbena dela	1	1,9
Skupaj	54	100,0

82

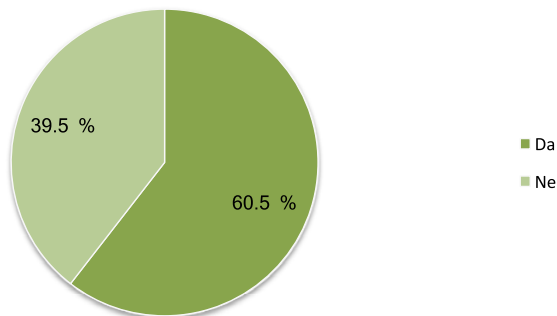
Največ podjetij ($n = 12$) se je opredelilo kot takšnih, ki se ukvarjajo z upravljanjem nepremičnin, vendar tudi iz večine ostalih odgovorov lahko razberemo, da gre za isto dejavnost, bodisi za plačilo ali po pogodbi. Dve podjetji se ukvarjata z nepremičninskim posredovanjem, eno s poslovnimi storitvami in eno z zaključnimi gradbenimi deli.

Osnovni rezultati

V tem poglavju predstavljamo osnovne rezultate raziskave, pridobljene z opisnimi statistikami, ki jih prikazujemo v grafični in tabelarni obliki. Rezultati so predstavljeni v treh sklopih, in sicer se je prvi del raziskovalne ankete nanašal na odgovore anketiranih upravnikov, drugi del na pregled cen upravljanja na trgu upravljanja nepremičnin ter tretji, zadnji sklop, na konkurenco med upravniki.

Organiziranje, izvajanje in kakovost vzdrževanja stavb

Večina vprašanih upravnikov, kar 60,5 %, ima v organizaciji zaposlen lasten tehnično-strokovni kader, 39,5 % pa jih tega kadra nima zaposlenega. V takem primeru za izvajanje tehnično-strokovnih opravil (izvajanje vzdrževanja stavb) praviloma proti doplačilu naročnikov najemajo zunanje strokovnjake (slika 10).



Slika 10: Zaposlen lasten tehnično-strokovni kader v organizaciji

Tiste anketirance, ki so na vprašanje, ali imajo lasten tehnično-strokovni kader, odgovorili pritrdilno, smo nadalje prosili, naj povedo še smer in stopnjo izobrazbe tega kadra. Med gradbeniki je v povprečju največ tistih s V. stopnjo izobrazbe, in sicer 2,47. Med elektrotehniki jih je v povprečju prav tako največ s V. stopnjo izobrazbe, in sicer 1,56. Podobno je med strojniki, ki jih je prav tako v povprečju največ s V. stopnjo izobrazbe, in sicer 1,33. Tudi kurjačev je v povprečju največ s V. stopnjo izobrazbe, in sicer 4,50.

Velika večina anketiranih (93,5 %) ima lasten kader za pregled stanovanjskih stavb in zbiranje podatkov o potrebnih vzdrževalnih delih ali prenovi, za objavo del ter zbiranje ponudb oziroma predračunov, za pridobitev ustreznih soglasij in dovoljenj za izvajanje vzdrževalnih del, za pripravo in sklepanje pogodb o izvajanju večjih vzdrževalnih del in za organizacijo nalog, potrebnih za izvršitev inšpekcijskih odločb (preglednica 4).

Preglednica 4: Organizacija dela in izvajanje tehnično-strokovnih opravil v gospodarski družbi

	Lasten kader		Število lastnih delavcev		Doplačilo k ceni upravljanja	
	Da (%)	Ne (%)	AS	SO	Da (%)	Ne (%)
Pregled stanovanjske stavbe ter zbiranje podatkov o potrebnih vzdrževalnih delih ali prenovi	93,9	6,1	4,50	8,855	0,0	100,0
Izdelava načrta vzdrževanja	83,9	16,1	4,19	7,195	11,1	88,9
Izdelava terminskega načrta izvedbe načrta z oceno predvidenih stroškov vzdrževanja	84,4	15,6	4,15	7,204	3,7	96,3
Popis in izdelava potrebnih vzdrževalnih del za oddajo razpisa	63,3	36,7	2,72	2,458	48,1	51,9
Objava del ter zbiranje ponudb – predračunov	93,9	6,1	3,22	2,694	3,7	96,3
Pridobitev ustreznih soglasij in dovoljenj za izvajanje vzdrževalnih del	93,8	6,3	3,93	7,038	7,4	92,6
Priprava in sklepanje pogodb o izvajanju večjih vzdrževalnih del	93,8	6,3	2,88	2,251	3,7	96,3
Nadzor pri izvajanju del z lastnim tehničnim kadrom (V. st.)	51,7	48,3	3,04	2,941	46,2	53,8
Gradbeni tehnik/inženir	55,2	44,8	1,67	1,685	48,0	52,0
Strojni tehnik/inženir	50,0	50,0	0,88	0,741	50,0	50,0
Elektrotehnik/inženir	28,6	71,4	0,61	0,783	48,0	52,0
Strokovni nadzor z inženirjem po ZGO (vpisan v inženirsko zbornico)	19,4	80,6	0,38	0,805	79,2	20,8
Organizacija odprave napak v garancijski dobi	86,7	13,3	2,31	2,494	11,1	88,9
Organizacija nalog, potrebnih za izvršitev inšpekcijskih odločb	93,5	6,5	3,77	7,350	0,0	100,0
Požarno varstvo (varnostni inženir)	15,6	84,4	0,45	0,912	88,0	12,0

V povprečju imajo podjetja, ki se ukvarjajo z upravljanjem in vzdrževanjem večstanovanjskih stavb, največ delavcev zaposlenih za pregled stanovanjske stavbe ter za zbiranje podatkov o potrebnih vzdrževalnih delih ali prenovi. Največ, 79,2 %, je doplačil k ceni upravljanja za *strokovni nadzor z inženirjem* po ZGO (vpisan v inženirsko zbornico).

Največje povprečno število večstanovanjskih stavb v upravljanju so anketirana podjetja imela v letu 2013 (349,92), najmanj pa v letu 2010 (330,85).

V nadaljevanju smo preučevali vrste del, ki so bila opravljena na vzdrževanih večstanovanjskih stavbah v oboju od 2010 do 2014.

Obnovljenih streh je bilo največ v letu 2014, povprečno 6,42 obnovljenih streh, tistih z novo TI pa je bilo največ leta 2013, in sicer 3,86.

Obnovljenih fasad je bilo največ v letu 2014 – največje povprečno število 12,35; od tega z novo TI v povprečju največ načrtujejo prav tako v letu 2014, in sicer 12,05.

Število prenov kurilnic/menjav kotla je bilo v povprečju najvišje leta 2011, in sicer 1, od tega s prehodom na nov energent v povprečju prav tako največ leta 2011, in sicer 0,86.

Podatki iz predložene analize kažejo porast investicijskih vzdrževalnih del v večstanovanjskih stavbah, kar je zagotovo posledica preventivnega oziroma načrtovanega vzdrževanja stavb.

Iz preglednice 5 je razvidno, da ima med dejavniki pomembnosti vzdrževanja dejavnik »Preventivno vzdrževanje – sprejeti načrti vzdrževanja« najvišjo povprečno oceno 4,14.

Preglednica 5: Ocena pomembnosti vzdrževanja

Dejavniki vzdrževanja	N	Min	Max	AS	SO	sploh ni pomembno		ni pomembno		pomembno		precej pomembno		zelo pomembno	
						N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Preventivno vzdrževanje – sprejeti načrti vzdrževanja	29	3	5	4,14	0,875	0	0	0	0	9	31,0	7	24,1	13	44,8
Kontrola upravnika nad izvedbo del	28	3	5	3,71	0,763	0	0	0	0	13	46,4	10	35,7	5	17,9
Kontrola s strani hišnika ali NO stavbe	29	2	5	3,59	0,983	0	0	4	13,8	10	34,5	9	31,0	6	20,7
Tehnično znanje operativnega upravnika na terenu	29	2	5	3,79	1,114	0	0	6	20,7	3	10,3	11	37,9	9	31,0
Poročilo upravnika o izvedenih delih	29	2	5	3,62	0,862	0	0	1	3,4	15	51,7	7	24,1	6	20,7

Dejavniki vzdrževanja	N	Min	Max	AS	SO	sploh ni pomembno		ni pomembno		pomembno		precej pomembno		zelo pomembno	
						N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Opravljene končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih	29	2	5	3,90	0,900	0	0	1	3,4	10	34,5	9	31,0	9	31,0
Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	28	2	5	3,61	1,100	0	0	5	17,9	9	32,1	6	21,4	8	28,6
Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	29	2	5	3,83	0,889	0	0	2	6,9	8	27,6	12	41,4	7	24,1
Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	28	1	5	3,25	1,430	4	14,3	6	21,4	4	14,3	7	25,0	7	25,0
Upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije	29	1	5	2,97	1,017	1	3,4	11	37,9	6	20,7	10	34,5	1	3,4

Strinjanja s to trditvijo anketirancev so relativno enotna, saj vrednost standardnega odklona ne presega tretjine vrednosti aritmetične sredine (SO = 0,875). V največji meri, 44,8 %, so dali oceno 5 – zelo pomembno, v najmanjši meri oziroma po 0 % pa oceno 1 – sploh ni pomembno in oceno 2 – ni pomembno.

Dejavniki, ki so mu namenili najnižjo povprečno oceno, 2,97, pa je »Upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije«. Mnenja anketirancev glede strinjanja s to trditvijo so relativno razpršena, saj vrednost standardnega odklona presega tretjino vrednosti aritmetične sredine (SO = 1,017) (preglednica 3). V največji meri, 37,9 %, so dali oceno 2 – ni pomembno, v najmanjši meri oziroma po 3,4 % pa oceni 5 – zelo pomembno in 1 – sploh ni pomembno.

Med dejavniki analize stroškov vzdrževanja je dobil dejavnik »Izvajanje predpisanih servisov« najvišjo povprečno oceno – 3,90. Mnenja an-

ketirancev glede strinjanja s to trditvijo so relativno enotna, saj vrednost standardnega odklona ne presega tretjine vrednosti aritmetične sredine ($SO = 0,885$) (preglednica 8). V največji meri, po 33,3 %, so dali oceni 3 – pomembno in 4 – precej pomembno, v najnižji meri 0 % pa oceno 1 – sploh ni pomembno in oceno 2 – ni pomembno.

Preglednica 6: Analiza stroškov vzdrževanja

Dejavniki analize stroškov vzdrževanja	N	Min	Max	AS	SO	sploh ni pomembno		ni pomembno		pomembno		precej pomembno		zelo pomembno	
						N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
						Kvalifikacija in strokovna usposobljenost vzdrževalcev	30	2	5	3,63	0,890	0	0	3	10,0
Plačilni pogoji	30	2	5	3,20	0,847	0	0	6	20,0	14	46,7	8	26,7	2	6,7
Cena dela, višina ponudbe	29	3	5	3,83	0,711	0	0	0	0	10	34,5	14	48,3	5	17,2
Učinkovitost dela	30	1	5	2,93	1,202	4	13,3	8	26,7	6	20,0	10	33,3	2	6,7
Uvajanje preventivnih pregledov	30	2	5	3,57	0,971	0	0	6	20,0	5	16,7	15	50,0	4	13,3
Izvajanje predpisanih servisov	30	2	5	3,90	0,885	0	0	1	3,3	10	33,3	10	33,3	9	30,0
Lastna vzdrževalna služba upravnika	30	1	5	2,87	1,479	8	26,7	5	16,7	5	16,7	7	23,3	5	16,7
Kontrola etažnih lastnikov	30	2	5	3,63	0,999	0	0	3	10,0	13	43,3	6	20,0	8	26,7

Dejavnik, ki so mu anketiranci namenili najnižjo povprečno oceno, pa je »Lastna vzdrževalna služba upravnika«, ki je dobil oceno 2,87. Mnenja anketirancev glede strinjanja s to trditvijo so relativno razpršena, saj vrednost standardnega odklona presega tretjino vrednosti aritmetične sredine ($SO = 1,479$) (preglednica 8). V največji meri, 26,7 %, so dali oceno 1 – sploh ni pomembno, v najmanjši meri oziroma po 16,7 % pa ocene 5 – zelo pomembno, 3 – pomembno in 2 – ni pomembno.

Cene na trgu upravljanja nepremičnin

Drugi del raziskovalne ankete se je nanašal na dejanske cene upravljanja na trgu. Anketirana podjetja so predstavila svoje cene izvajanja storitev, in sicer ločeno za stanovanja in za poslovne prostore (preglednici 7 in 8). V nekaterih primerih se cena upravljanja obračunava po površini posameznega dela stavbe; to je v prikazano v ločeni preglednici 8.

Preglednica 7: Povprečna cena upravljanja na posamezni del stavbe znaša z vključenim DDV (v EUR)

	Za stanovanje	Za poslovni prostor
N	28	25
Aritmetična sredina	9,23	11,30
Standardni odklon	1,029	2,072
Minimum	7	8
Maksimum	12	16

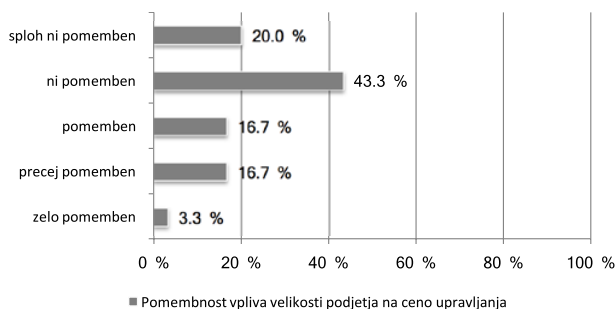
Povprečna cena upravljanja za posamezni del stavbe, z vključenim DDV, znaša za stanovanje v povprečju 9,23 EUR in za poslovni prostor v povprečju 11,30 EUR.

Preglednica 8: Stroški upravljanja po površini posameznega dela stavbe, na m² vključno z DDV (v EUR)

	Stroški upravljanja za stanovanje	Stroški upravljanja za poslovni prostor
N	10	13
Aritmetična sredina	0,09	0,17
Standardni odklon	0,098	0,111
Minimum	0	0
Maksimum	0,24	0,3

Povprečni strošek upravljanja po površini posameznega dela stavbe (vključno z DDV) znaša za stanovanje v povprečju 0,09 EUR in za poslovni prostor v povprečju 0,17 EUR.

Na vprašanje, ali velikost podjetja pomembno vpliva na ceno upravljanja, so anketiranci v največji meri, 43,3 %, odgovorili, da ta vpliv ni pomemben, v najmanjši meri, 3,3 %, pa, da je zelo pomemben (slika 11).

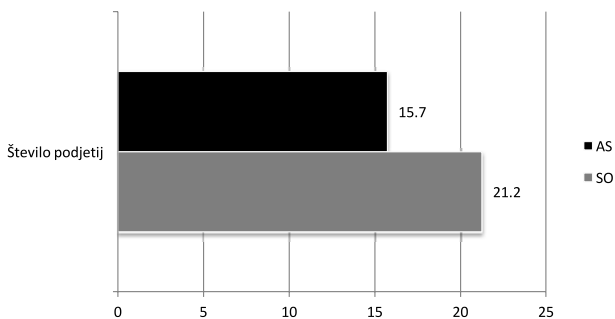


Slika 11: Vpliv velikosti podjetja na ceno upravljanja

Konkurenca na trgu upravljanja nepremičnin

Zadnji sklop anketnih vprašanj se je nanašal na konkurenco med upravniki na trgu upravljanja z nepremičninami. Na trg delovanja so upravniki gledali s svojega sedeža poslovanja, praviloma se veže na območje statističnih regij, ni pa to pravilo, saj je upravniški trg odprt in vse več podjetij širi delovanje izven teh območij.

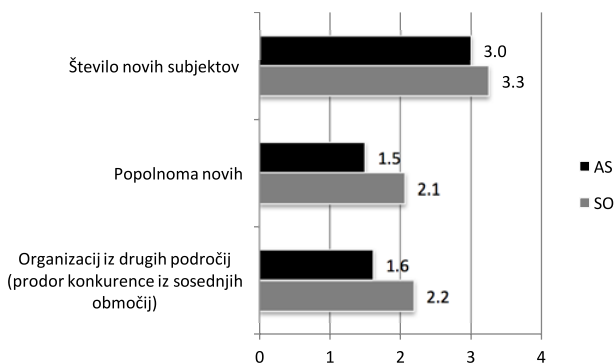
89



Slika 12: Število podjetij, ki nudi in dejansko izvaja storitve upravljanja

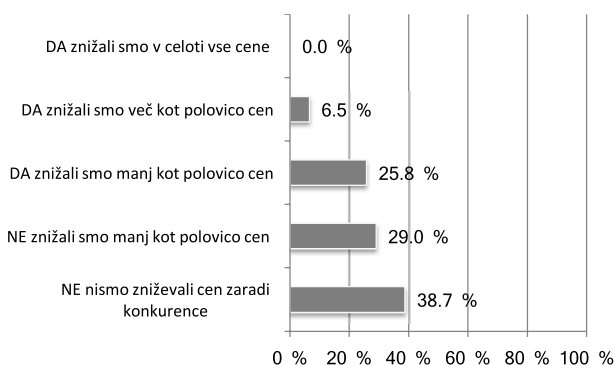
Anketirana podjetja na območju svojega delovanja zaznavajo v povprečju 15,7 podjetij, ki nudijo in dejansko izvajajo storitve upravljanja. Gre za podjetja z enako dejavnostjo na istem območju delovanja in jih anketirana podjetja pojmujejo kot neposredno konkurenco.

V povprečju so vprašana podjetja odgovorila, da so se v zadnjem triletnem obdobju na trgu pojavili trije novi subjekti, od tega v povprečju 1,50 popolnoma novih in v povprečju 1,62 organizacij z drugih območij (prodor konkurenca s sosednjih območij).



Slika 13: Število novih subjektov (organizacij) na trgu upravljanja nepremičnin

90

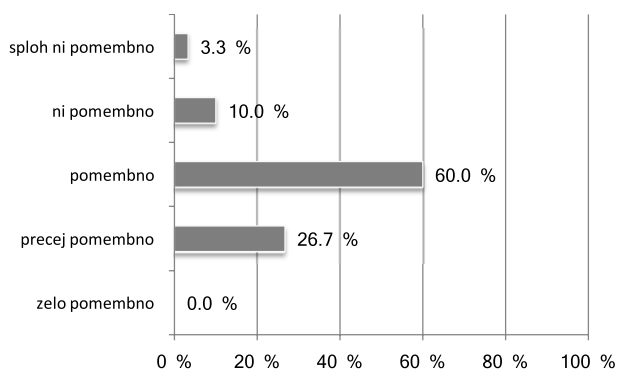


Slika 14: Zaradi konkurence so morali v zadnjih treh letih znižati svojo ceno upravljanja

Večina anketiranih podjetij, 38,7 %, meni, da niso zniževali cen zaradi konkurence, ena četrтина upravnikov pa je zaradi konkurence pristopila k znižanju manj kot polovice cen upravljanja. Nobeno podjetje ne meni, da so cene upravljanja za vse stavbe v njihovem upravljanju znižali v celoti.

Večina vprašanih (60 %) meni, da je zaradi konkurence pomembno oblikovati – prilagajati svojo ceno upravljanja, noben od vprašanih pa ne meni, da je to zelo pomembno; prav tako je izredno nizek delež anketiranih, ki menijo, da to sploh ni pomembno.

Med dejavniki analize odvisnosti cene upravljanja je dobil *dejavnik konkurence na trgu (števila podjetij)* najvišjo povprečno oceno ($M = 3,35$). Mnenja anketirancev glede strinjanja s to trditvijo so relativno enotna, saj vrednost standardnega odklona ne presega tretjine vrednosti aritmetične sredine ($SO = 0,661$) (preglednica 9).



Slika 15: Zaradi konkurence je/ni pomembno oblikovati – prilagajati svojo ceno upravljanja

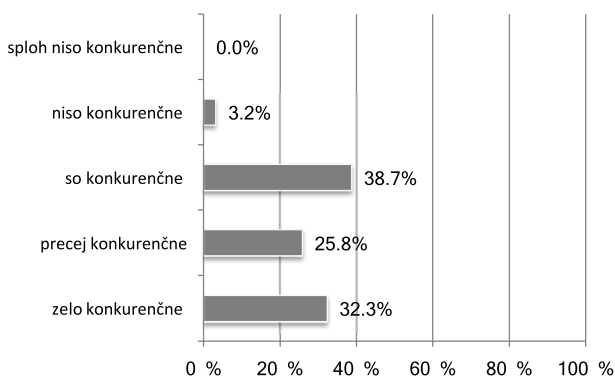
Preglednica 9: Odvisnost cene upravljanja

Dejavni-ki mnenj cen upravljanja odvisna od:	N	Min	Max	AS	SO	sploh ni pomembno		ni pomembno		pomembno		precej pomembno		zelo pomembno	
						N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
						konkurence na trgu (števila podjetij)	31	2	4	3,35	0,661	0	0	3	9,7
oddaljenosti stavb od sedeža podjetja	29	1	5	2,31	1,072	6	20,7	14	48,3	4	13,8	4	13,8	1	3,4
lastnega tehničnega kadra	31	1	5	2,58	1,336	9	29,0	6	19,4	8	25,8	5	16,1	3	9,7
količine delitve obratovalnih stroškov	31	1	4	2,26	0,815	4	12,9	18	58,1	6	19,4	3	9,7	0	0
starosti stavbe	31	1	4	2,35	0,877	4	12,9	16	51,6	7	22,6	4	12,9	0	0
odnosa in strukture etažnih lastnikov	31	1	5	3,03	1,016	1	3,2	9	29,0	12	38,7	6	19,4	3	9,7
kraja – lokacije, kjer je stavba	31	1	4	2,65	0,950	3	9,7	12	38,7	9	29,0	7	22,6	0	0

Največji delež anketirancev (45,2 %) je dal oceni 3 (pomembno) in 4 (precej pomembno). Nihče ni dal ocene 1 (sploh ni pomembno) ali pa ocene 5 (zelo pomembno). Na drugem mestu je za anketirana podjetja odvisnost cene upravljanja vezana na dejavnik »Odnos in strukture etažnih

lastnikov«, kar je dokaj presenetljivo. To pomeni, da večina anketiranih podjetij ceno upravljanja prilagaja tudi glede na strukturo lastnikov ter njihovega odnosa do upravnika.

Dejavnik, ki so mu anketiranci namenili najnižjo povprečno oceno ($M = 2,26$), pa je »Količina delitve obratovalnih stroškov«. Mnenja anketirancev glede strinjanja s to trditvijo so relativno razpršena, saj vrednost standardnega odklona presega tretjino vrednosti aritmetične sredine ($SO = 0,815$). V največji meri, 58,1 %, so dali oceno 2 (ni pomembno), noben pa ni dal ocene 5 (zelo pomembno). To pomeni, da na ceno upravljanja pri anketiranih upravnikih ne vpliva količina mesečno obračunanih postavk.



Slika 16: Konkurenčnost storitev na trgu

Največ anketiranih podjetij (38,7 %) meni, da so njihove storitve na trgu konkurenčne, nobeno podjetje pa ne meni, da storitve sploh niso konkurenčne.

Večina vprašanih (58,1 %) meni, da njihova cena upravljanja zagotavlja rentabilnost poslovanja. Najmanj, 3,2 % anketiranih, meni, da njihova cena sploh ne zagotavlja rentabilnosti, prav enak delež anketiranih pa meni, da njihova cena v celoti zagotavlja rentabilnost poslovanja.

Na osnovi izvedene analize pridobljenih podatkov, razdeljenih v tri ločene sklope, lahko pristopimo k preverjanju odprtih raziskovalnih hipotez.

Preverjanje hipotez

Temeljna teza se glasi, da lastna tehnično-strokovna služba in konkurenca med upravniki nepremičnin vplivata na višjo kakovost in obseg vzdrževa-

nja ter na ceno upravljanja z nepremičninami, kar bomo preverjali s testiranjem raziskovalnih hipotez.

Preverjanje hipoteze H 1

Hipoteza 1 se glasi: *Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo višjo kakovost in večji obseg vzdrževanja nepremičnin kot pa podjetja, ki nimajo lastne tehnično-strokovne službe.*

Kakovost smo merili z dejavniki ocene pomembnosti vzdrževanja, ki jih predstavljajo spremenljivke:

- preventivno vzdrževanje – sprejeti načrti vzdrževanja,
- kontrola upravnika nad izvedbo del,
- kontrola s strani hišnika ali nadzornega odbora stavbe,
- tehnično znanje operativnega upravnika na terenu,
- poročilo upravnika o izvedenih delih,
- opravljene končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih,
- kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi,
- upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje in
- upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije.

Obseg vzdrževanja nepremičnin smo merili na podlagi sklopa dejavnikov izvedbe vzdrževanja stavb v obdobju od leta 2010 do leta 2014. V tem sklopu smo uporabili spremenljivke:

- število večstanovanjskih stavb v upravljanju,
- število obnovljenih streh,
- število obnovljenih fasad,
- število prenov kurilnic/menjava kotla.

Pri preverjanju, ali obstajajo statistično značilne razlike v oceni pomembnosti vzdrževanja glede na to, ali je v organizaciji zaposlen lasten tehnično-strokovni kader ali ne, smo uporabili t-test za neodvisna vzorca. Kropivnik, Kogovšek in Gnidovec (2006, 47) zanj pravijo, da z njim preverjamo, ali je povprečna vrednost iste spremenljivke v eni skupini enot različna (oziroma ali je večja ali manjša) od povprečne vrednosti v drugi skupini enot. Za ta test se predpostavlja normalnost porazdelitve, zato smo predhodno s Kolmogorov-Smirnov testom preverili, ali ta predpostavka drži.

Oblikovali smo dve podhipotezi:

- H_{1.1}: Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo višjo kakovost.
- H_{1.2}: Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo večji obseg vzdrževanja nepremičnin.

Najprej smo se lotili preverjanja podhipoteze H_{1.1}: *Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo višjo kakovost.*

Pri tem smo uporabili spremenljivki:

- zaposlen lasten tehnično-strokovni kader,
- indeks kakovosti vzdrževanja, ki smo ga izračunali kot povprečje ocen desetih elementov kakovosti.

V skupini tistih vzdrževalcev, ki imajo lasten tehnično-strokovni kader, se indeks pomembnosti izvajanja in vzdrževanja nepremičnin porazdeljuje normalno ($p = 0,975$), enako velja tudi za skupino vzdrževalcev, ki tega kadra nimajo ($p = 0,982$). Na podlagi tega rezultata lahko za preizkus razlik v povprečni vrednosti indeksa uporabimo t-preizkus za neodvisna vzorca.

Preglednica 10: Indeks pomembnosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – Kolmogorov-Smirnov test normalnost porazdelitve

	Q11 7. Ali imate v vaši organizaciji zaposlen lasten tehnično-strokovni kader					
	Da			Ne		
	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p
I15 Indeks pomembnosti izvajanja in vzdrževanja nepremičnin	15	0,481	0,975	13	0,465	0,982

Legenda: N – število; p – porazdelitev.

Indeks ocene pomembnosti vzdrževanja je izračunan kot povprečje ocen desetih elementov dejavnikov vzdrževanja, ki so navedeni v preglednici 5: *Ocena pomembnosti vzdrževanja* znaša pri tistih organizacijah, ki imajo zaposlen lasten tehnično-strokovni kader, 3,9, pri podjetjih, ki ga nimajo, pa 3,3. Z Levenovim preizkusom smo preverili homoge-

nost varianc med skupinama podjetij in dokazali, da homogenost obstaja ($F = 2,17$; $p = 0,153$). T-preizkus za neodvisna vzorca pokaže, da obstaja statistično značilna razlika v višini indeksa glede na preučevani skupini podjetij ($t = 3,01$; $G = 26$; $p = 0,006$). Hipotezo, da nudijo podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin višjo kakovost vzdrževanja, lahko potrdimo.

Preglednica 11: Indeks pomembnosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p
I15 Indeks pomembnosti vzdrževanja	Da	15	3,94	0,45	2,169	0,153	3,008	26	0,006
	Ne	13	3,29	0,68					

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

95

V nadaljevanju še preverimo, pri katerih elementih indeksa pomembnosti vzdrževanja prihaja do statistično značilnih razlik med preučevanima skupinama podjetij (preglednica 12).

Preglednica 12: Elementi kakovosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – Komogorov-Smirnov preizkus

	Q11 7. Ali imate v vaši organizaciji zaposlen lasten tehnično-strokovni kader					
	Da			Ne		
	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p
Q35a Preventivno vzdrževanje-sprejeti načrti vzdrževanja	15	1,408	0,038	13	1,04	0,23
Q35b Kontrola upravnika nad izvedbo del	14	0,948	0,33	13	1,501	0,022
Q35c Kontrola s strani hišnika ali NO stavbe	15	0,756	0,616	13	0,663	0,772
Q35d Tehnično znanje operativnega upravnika na terenu	15	1,02	0,249	13	0,892	0,404
Q35e Poročilo upravnika o izvedenih delih	15	1,113	0,168	13	1,177	0,125
Q35f Opravljene končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih	15	1,123	0,16	13	0,969	0,304

	Q11 7. Ali imate v vaši organizaciji zaposlen lasten tehnično-strokovni kader					
	Da			Ne		
	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p
Q15g Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	14	0,956	0,32	13	0,853	0,461
Q15h Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	15	0,921	0,364	13	0,859	0,482
Q15i Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	15	1,069	0,204	12	0,972	0,301
Q15j Upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije	15	1,4	0,04	13	1,234	0,095

Legenda: N – število; AS – aritmetična sredina; p – porazdelitev.

Spremenljivka q15, ki se nanaša na sprejete načrte za preventivno vzdrževanje, se v skupini podjetij, ki nimajo lastnega tehnično-strokovnega kadra, porazdeljuje normalno ($p = 0,230$), v skupini podjetij, ki ga imajo, pa ne ($p = 0,038$). Obratno je pri spremenljivki q15b, ki se nanaša na kontrolo upravnika nad izvedbo del: v skupini, kjer imajo lasten tehnično-strokovni kader, se porazdeljuje normalno ($p = 0,33$), v skupini, kjer ga nimajo, pa ne ($p = 0,022$). Spremenljivka q15j, ki se nanaša na strinjanje, ali upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije, se v skupini z lastnim tehnično-strokovnim kadrom ne porazdeljuje normalno ($p = 0,04$), v skupini, kjer ga nimajo, pa se porazdeljuje normalno ($p = 0,095$). Ostale spremenljivke se v obeh skupinah porazdeljujejo normalno, saj Kolmogorov-Smirnov test ni statistično značilen. Za preizkus razlik med aritmetičnimi sredinami lahko za te spremenljivke uporabimo t-preizkus za neodvisna vzorca, za spremenljivke q15a, q15b in q15j pa ne-parametrični Mann-Whitneyev preizkus.

Preglednica 13: Elementi kakovosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

	Last- en tehnič- no-strokovni kader	Število	Arit- metična sredina	Stan- dardni odklon	F	p	t	df	p																																																																														
Kontrola s strani hišnika ali NO stavbe	Da	15	3,6	0,99	0,068	0,797	-0,04	26	0,968																																																																														
	Ne	13	3,62	1,04						Tehnično znanje operativnega upravnika na terenu	Da	15	4,27	0,88	1,822	0,189	3,018	26	0,006	Ne	13	3,15	1,07	Poročilo upravnika o izvedenih delih	Da	15	3,73	0,8	0,707	0,408	0,584	26	0,564	Ne	13	3,54	0,97	Opravljenе končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih	Da	15	4,2	0,86	0,007	0,933	2,009	26	0,055	Ne	13	3,54	0,88	Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	Da	14	3,64	0,93	4,898	0,036	0,062	21,343	0,951	Ne	13	3,62	1,33	Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	Da	15	3,87	0,74	1,974	0,172	0,518	26	0,609	Ne	13	3,69	1,03	Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127
Tehnično znanje operativnega upravnika na terenu	Da	15	4,27	0,88	1,822	0,189	3,018	26	0,006																																																																														
	Ne	13	3,15	1,07						Poročilo upravnika o izvedenih delih	Da	15	3,73	0,8	0,707	0,408	0,584	26	0,564	Ne	13	3,54	0,97	Opravljenе končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih	Da	15	4,2	0,86	0,007	0,933	2,009	26	0,055	Ne	13	3,54	0,88	Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	Da	14	3,64	0,93	4,898	0,036	0,062	21,343	0,951	Ne	13	3,62	1,33	Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	Da	15	3,87	0,74	1,974	0,172	0,518	26	0,609	Ne	13	3,69	1,03	Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127	25	< 0,0001	Ne	12	2,08	1,08								
Poročilo upravnika o izvedenih delih	Da	15	3,73	0,8	0,707	0,408	0,584	26	0,564																																																																														
	Ne	13	3,54	0,97						Opravljenе končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih	Da	15	4,2	0,86	0,007	0,933	2,009	26	0,055	Ne	13	3,54	0,88	Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	Da	14	3,64	0,93	4,898	0,036	0,062	21,343	0,951	Ne	13	3,62	1,33	Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	Da	15	3,87	0,74	1,974	0,172	0,518	26	0,609	Ne	13	3,69	1,03	Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127	25	< 0,0001	Ne	12	2,08	1,08																						
Opravljenе končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih	Da	15	4,2	0,86	0,007	0,933	2,009	26	0,055																																																																														
	Ne	13	3,54	0,88						Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	Da	14	3,64	0,93	4,898	0,036	0,062	21,343	0,951	Ne	13	3,62	1,33	Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	Da	15	3,87	0,74	1,974	0,172	0,518	26	0,609	Ne	13	3,69	1,03	Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127	25	< 0,0001	Ne	12	2,08	1,08																																				
Na izbor izvajalca vpliva predvsem cena storitve	Da	14	3,64	0,93	4,898	0,036	0,062	21,343	0,951																																																																														
	Ne	13	3,62	1,33						Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	Da	15	3,87	0,74	1,974	0,172	0,518	26	0,609	Ne	13	3,69	1,03	Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127	25	< 0,0001	Ne	12	2,08	1,08																																																		
Kakovostno vzdrževanje izboljša pogoje bivanja v stavbi	Da	15	3,87	0,74	1,974	0,172	0,518	26	0,609																																																																														
	Ne	13	3,69	1,03						Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127	25	< 0,0001	Ne	12	2,08	1,08																																																																
Upravnik z lastnim tehničnim nadzorom zagotavlja kakovostno vzdrževanje	Da	15	4,13	0,99	0,005	0,943	5,127	25	< 0,0001																																																																														
	Ne	12	2,08	1,08																																																																																			

Statistično značilno višje povprečne ocene pri organizacijah z lastnim tehnično-strokovnim kadrom lahko s tveganjem, manjšim od 0,05, potrdimo za dva elementa pomembnosti vzdrževanja. To sta:

- *tehnično znanje operativnega upravnika na terenu* ($t = 3,02$; $p = 0,006$) in
- *upravnik z lastnim tehničnim nadzorom, ki zagotavlja kakovostno vzdrževanje* ($t = 5,13$; $p < 0,0001$).

Preglednica 14: Elementi kakovosti vzdrževanja glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – Mann-Whitneyev preizkus

	Last- en tehnič- no-strokovni kader	Število	Aritmetič- na sredina	Standardni odklon	z	p																			
Q15a Preventivno vzdrževanje – sprejeti načrti vzdrževanja	Da	15	4,47	0,74	-1,861	0,063																			
	Ne	13	3,85	0,9			Q15b Kontrola upravnika nad izvedbo del	Da	14	3,93	0,73	-1,741	0,082	Ne	13	3,46	0,78	Q15j Upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije	Da	15	3,53	0,92	-3,38	0,001	Ne
Q15b Kontrola upravnika nad izvedbo del	Da	14	3,93	0,73	-1,741	0,082																			
	Ne	13	3,46	0,78			Q15j Upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije	Da	15	3,53	0,92	-3,38	0,001	Ne	13	2,23	0,6								
Q15j Upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije	Da	15	3,53	0,92	-3,38	0,001																			
	Ne	13	2,23	0,6																					

Na podlagi Mann-Whitneyevega preizkusa lahko potrdimo statistično značilni višji povprečni rang pri organizacijah z lastnim tehnično-strokovnim kadrom za spremenljivko, ki se nanaša na strinjanje, da upravnik z lastno pravno službo lažje uveljavlja reklamacije ($p = 0,001$).

Poleg tega omenimo še dva elementa, pri katerih so razlike na meji statistične značilnosti:

- preventivno vzdrževanje – sprejeti načrti vzdrževanja in opravljene končne izmere ter prevzemni zapisnik ($t = 2,00$; $G = 26$; $p = 0,056$) in
- opravljene končne izmere in prevzemni zapisnik o izvedenih delih ($t = 2,01$; $G = 26$; $p = 0,055$).

Na podlagi teh ugotovitev podhipoteze $H_{1.1}$, ki predpostavlja, da podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo višjo kakovost, pri stopnji tveganja 0,05 ne moremo zavrniti.

Nato smo se lotili preverjanja podhipoteze $H_{1.2}$: *Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo večji obseg vzdrževanja nepremičnin.*

Pri tem smo uporabili spremenljivke:

- število večstanovanjskih stavb v upravljanju (pregled izvedbe vzdrževanja v obdobju 2010 do konca 2013 in načrt za leto 2014),
- število obnovljenih streh (pregled izvedbe vzdrževanja v obdobju 2010 do konca 2013 in načrt za leto 2014),

- število obnovljenih fasad (pregled izvedbe vzdrževanja v obdobju 2010 do konca 2013),
- število prenov kurilnic/menjavanja kotla (pregled izvedbe vzdrževanja v obdobju 2010 do konca 2013 in načrt za leto 2014).

Kot neodvisno spremenljivko smo uporabili spremenljivko »*Ali imate v vaši organizaciji zaposlen lasten tehnično-strokovni kader*«.

Najprej prikazujemo rezultate izvedbe t-preizkusa za neodvisna vzorca za spremenljivke števila večstanovanjskih stavb v upravljanju v obdobju od leta 2010 do leta 2013, z načrtom za leto 2014, glede na lasten tehnično-strokovni kader v podjetjih, ki skrbi za vzdrževanje stavb.

Povprečen obseg izvajanja vzdrževanja nepremičnin znaša med tistimi podjetji, ki imajo lasten kader, 379,5, med tistimi, ki ga nimajo, pa 298,3. Torej obstaja razlika v povprečnem številu vzdrževanih stavb med upravniki. Zaradi velike razpršenosti v številu stavb, ki jo lahko razberemo v standardnem odklonu, pa ne moremo statistično potrditi, da podjetja z lastno tehnično-strokovno službo na trgu upravljanja nepremičnin nudijo večji obseg vzdrževanja nepremičnin ($t = 0,381$; $G = 24$; $p = 0,707$).

Preglednica 15: Število vzdrževanih stavb med letoma 2010 in 2013 in v načrtu za leto 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

Število večstanovanjskih stavb v upravljanju	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p																																																		
Leto 2010	Da	14	373,79	362,66	0,788	0,383	0,434	24	0,668																																																		
	Ne	12	280,75	702,08						Leto 2011	Da	14	375,93	358,89	0,824	0,373	0,426	24	0,674	Ne	12	285,00	701,00	Leto 2012	Da	14	381,57	367,24	0,774	0,388	0,377	24	0,709	Ne	12	300,92	695,82	Leto 2013	Da	14	383,21	371,90	0,745	0,397	0,338	24	0,739	Ne	12	311,08	692,54	Načrt 2014	Da	13	294,31	154,60	2,096	0,161	-0,098
Leto 2011	Da	14	375,93	358,89	0,824	0,373	0,426	24	0,674																																																		
	Ne	12	285,00	701,00						Leto 2012	Da	14	381,57	367,24	0,774	0,388	0,377	24	0,709	Ne	12	300,92	695,82	Leto 2013	Da	14	383,21	371,90	0,745	0,397	0,338	24	0,739	Ne	12	311,08	692,54	Načrt 2014	Da	13	294,31	154,60	2,096	0,161	-0,098	23	0,922	Ne	12	313,67	691,67								
Leto 2012	Da	14	381,57	367,24	0,774	0,388	0,377	24	0,709																																																		
	Ne	12	300,92	695,82						Leto 2013	Da	14	383,21	371,90	0,745	0,397	0,338	24	0,739	Ne	12	311,08	692,54	Načrt 2014	Da	13	294,31	154,60	2,096	0,161	-0,098	23	0,922	Ne	12	313,67	691,67																						
Leto 2013	Da	14	383,21	371,90	0,745	0,397	0,338	24	0,739																																																		
	Ne	12	311,08	692,54						Načrt 2014	Da	13	294,31	154,60	2,096	0,161	-0,098	23	0,922	Ne	12	313,67	691,67																																				
Načrt 2014	Da	13	294,31	154,60	2,096	0,161	-0,098	23	0,922																																																		
	Ne	12	313,67	691,67																																																							

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

V katerem koli letu v obdobju 2010 do 2014 je sicer povprečno število stavb v upravljanju višje pri tistih podjetjih, ki imajo lasten tehnično-stro-

kovni kader (preglednica 15), vendar pa razlike med skupinama podjetij na podlagi t-preizkusov za neodvisna vzorca ne moremo statistično potrditi. To pomeni, da kljub razliki v povprečnemu številu stavb v upravljanju med obema skupinama upravnikov (z/brez tehnično-strokovnega kadra) tega statistično ne moremo potrditi.

V nadaljevanju predstavljamo še rezultate t-preizkusa za neodvisna vzorca za število obnovljenih streh in število obnovljenih streh z novo TI glede na lasten tehnično-strokovni kader v podjetjih, ki skrbijo za upravljanje stavb (preglednica 16).

Preglednica 16: Povprečno število obnovljenih streh in število obnovljenih streh z novo TI med letoma 2010 in 2013 in v načrtu za 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

Število večstanovanjskih stavb v upravljanju	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p
Povprečno število obnovljenih streh med letoma 2010 in 2014	Da	14	9,36	14,48	7,54	0,011	2,091	13,11	0,057
	Ne	12	1,25	0,85					
Povprečno število obnovljenih streh z novo TI med letoma 2010 in 2014	Da	14	5,35	4,99	5,88	0,024	2,812	10,52	0,018
	Ne	12	1,07	0,84					

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

Povprečno število obnovljenih streh med letoma 2010 in 2014 je med tistimi podjetji, ki imajo zaposlen lasten tehnično-strokovni kader, 9,4, med tistimi, ki ga nimajo, pa 1,3. Levenov preizkus pokaže, da variance znotraj skupin niso enake ($F = 7,54$, $G = 13,11$; $p = 0,011$), kar se odraža v precejšnjem standardnem odklonu v skupini podjetij, ki imajo lasten tehnično-strokovni kader ($SD = 14,48$). Kljub precejšnji razliki v povprečnem številu obnovljenih streh pa odvisnost lahko na podlagi t-preizkusa za neodvisna vzorca potrdimo s 6-% statističnim tveganjem ($t = 2,09$; $G = 13,11$; $p = 0,057$).

Tudi povprečno število obnovljenih streh z novo TI je v istem preučevanem obdobju v podjetjih z lastnim tehnično-strokovnim kadrom večje ($M = 5,4$) kot v podjetjih, ki tega kadra nimajo ($M = 1,1$) (preglednica 17). Tudi v tem primeru ne moremo potrditi enakosti varianc ($F = 5,88$; $p = 0,024$), lahko pa z dovolj veliko gotovostjo potrdimo, da imajo podjetja, ki imajo lasten tehnično-strokovni kader, večje število obnovljenih

streh z novo TI ($t = 10,52$; $G = 10,52$; $p = 0,018$). Hipotezo lahko v tem delu potrdimo.

Preglednica 17: Število obnovljenih streh in število obnovljenih streh z novo TI med letoma 2010 in 2013 in v načrtu za leto 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p
Število obnovljenih streh									
leto 2010	Da	14	8,79	13,06	7,40	0,012	2,27	13,30	0,040
	Ne	11	0,82	1,25					
leto 2011	Da	14	8,57	11,43	9,51	0,005	2,497	13,19	0,026
	Ne	12	0,92	0,90					
leto 2012	Da	14	9,00	15,20	6,71	0,016	1,838	13,23	0,089
	Ne	12	1,50	1,31					
leto 2013	Da	14	10,50	16,18	6,74	0,016	2,078	13,07	0,058
	Ne	12	1,50	0,80					
načrt 2014	Da	14	9,93	17,32	5,31	0,031	1,815	13,17	0,092
	Ne	10	1,50	1,18					
Število obnovljenih streh – od tega z novo TI									
leto 2010	Da	10	5,00	4,11	33,67	<0,0001	3,257	9,86	0,009
	Ne	12	0,67	0,99					
leto 2011	Da	11	5,18	3,87	20,86	<0,0001	3,626	11,28	0,004
	Ne	11	0,82	0,98					
leto 2012	Da	11	4,91	5,43	3,63	0,07	2,339	21,00	0,029
	Ne	12	1,17	1,12					
leto 2013	Da	11	6,55	6,68	5,51	0,029	2,633	10,43	0,024
	Ne	11	1,18	0,98					
načrt 2014	Da	10	6,00	6,91	3,60	0,074	2,029	18,00	0,057
	Ne	10	1,50	1,18					

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

Iz raziskave izhaja, da je povprečno število obnovljenih streh z novo TI ali brez nje v celotnem obdobju od leta 2010 do vključno projekcije za leto 2014 večje v podjetjih z lastnim tehnično-strokovnim kadrom. Razlike med skupinama so statistično pomembne pri kar šestih od desetih spremenljivk.

Spremenljivke s statistično pomembnimi razlikami ($p < 0,05$) so:

- število obnovljenih streh (leto 2010) ($t = 2,27$; $G = 13,3$;
 $p = 0,040$),
- število obnovljenih streh (leto 2011) ($t = 2,497$; $G = 13,19$;
 $p = 0,026$),
- število obnovljenih streh (leto 2010) – od tega: z novo TI
($t = 3,257$; $G = 9,86$; $p = 0,009$),
- število obnovljenih streh (leto 2011) – od tega: z novo TI
($t = 3,626$; $G = 11,28$; $p = 0,004$),
- število obnovljenih streh (leto 2012) – od tega: z novo TI
($t = 2,339$; $G = 21,00$; $p = 0,029$),
- število obnovljenih streh (leto 2013) – od tega: z novo TI
($t = 2,633$; $G = 10,43$; $p = 0,024$).

102

Sledi sklop spremenljivk števila obnovljenih fasad in števila obnovljenih fasad z novo TI.

Povprečno število obnovljenih fasad od leta 2010 do 2013, vključno s projekcijo za leto 2014, znaša v podjetjih z lastnim tehnično-strokovnim kadrom 12,9, v podjetjih, ki tega kadra nimajo, pa 2,45 (preglednica 18).

Preglednica 18: Povprečno število obnovljenih fasad med letoma 2010 in 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p
Povprečno število obnovljenih fasad med letoma 2010 in 2014	Da	13	12,86	16,63	6,23	0,02	2,245	12,26	0,044
	Ne	12	2,45	1,65					

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

Na podlagi t-preizkusa za neodvisna vzorca lahko razliko med skupinama podjetij statistično potrdimo ($t = 12,25$; $G = 12,26$; $p = 0,044$). Hipoteza je v tem delu potrjena.

Podrobnejši pregled razlik med skupinama podjetij v letih od 2010 do 2013 in projekcijo za leto 2014 pokaže, da so se statistično značilne razlike začele pojavljati šele z letom 2012, v vseh letih pa je povprečno število obnovljenih fasad večje med podjetji, ki imajo lasten tehnično-strokovni kader ($t_{12} = 2,292$; $G_{12} = 12,48$; $p_{12} = 0,044$; $t_{13} = 2,418$; $G_{13} = 12,33$; $p_{13} = 0,032$; $t_{14} = 2,634$; $G_{14} = 13,71$; $p_{14} = 0,020$) (preglednica 19).

Preglednica 19: Število obnovljenih fasad in število obnovljenih fasad z novo TI

Število obnovljenih fasad	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p
	Leto 2010	Da	13	7,85	17,77	4,48	0,045	1,489	12,04
Ne		12	0,50	0,67					
Leto 2011	Da	13	10,15	19,82	3,32	0,082	1,477	22,00	0,154
	Ne	11	1,27	1,62					
Leto 2012	Da	13	11,15	13,41	6,82	0,016	2,292	12,48	0,040
	Ne	11	2,55	1,75					
Leto 2013	Da	13	17,46	20,80	7,85	0,01	2,418	12,33	0,032
	Ne	12	3,42	2,35					
Načrt 2014	Da	13	17,69	16,25	9,21	0,006	2,634	13,71	0,020
	Ne	10	5,40	3,84					

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

Ob koncu preverjanja hipoteze H 1.2 sledi še sklop spremenljivk s področja števila prenov kurilnic/menjaj kotla in od tega s prehodom na nov energent.

Povprečno število prenovljenih kurilnic oziroma menjaj kotlov s prehodom na nov energent med letoma 2010 do 2013, vključno s projekcijo za leto 2014, znaša v podjetjih z lastnim tehnično-strokovnim kadrom 1,37, v podjetjih, ki tega kadra nimajo, pa 0,13 (preglednica 20).

Preglednica 20: Povprečno število obnovljenih kurilnic med letoma 2010 in 2014 glede na zaposlitev oz. nezaposlitev lastnega tehnično-strokovnega kadra – t-preizkus za neodvisna vzorca

Povprečno število prenov kurilnic/menjaj kotla s prehodom na nov energent med letoma 2010 in 2014	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p
		Da	11	1,37	1,13	7,96	0,01	3,53	11,18
Ne		12	0,13	0,29					

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

Na podlagi t-preizkusa za neodvisna vzorca lahko potrdimo, da je razlika med skupinama podjetij statistično značilna ($t = 3,53$; $G = 11,18$; $p = 0,005$). Hipoteza je v tem delu potrjena pri stopnji tveganja $0,005$.

Povprečno število prenov kurilnic je v vseh letih preučevanega obdobja višje v podjetjih z lastnim tehnično-strokovnim kadrom, statistično značilne razlike pa lahko potrdimo za leta 2010 ($t = 3,33$; $G = 9,00$; $p = 0,045$), 2012 ($t = 2,699$; $G = 10,90$; $p = 0,021$) in 2013 ($t = 3,789$; $G = 11,43$; $p = 0,003$) (preglednica 21).

Preglednica 21: Število prenov kurilnic/menjaj kotla in od tega s prehodom na nov energent

Število prenov kurilnic/ menjava kotla	LTK	N	AS	SO	F	p	t	G	p																																																		
2010	Da	10	0,70	0,95	67,26	< 0,001	2,333	9,00	0,045																																																		
	Ne	11	0,00	0,00						2011	Da	9	1,89	3,10	5,77	0,027	1,742	8,10	0,119	Ne	12	0,08	0,29	2012	Da	11	1,27	1,42	38,14	< 0,001	2,699	10,90	0,021	Ne	11	0,09	0,30	2013	Da	10	1,40	0,97	10,86	0,004	3,789	11,43	0,003	Ne	12	0,17	0,39	Projekcija 2014	Da	10	1,00	1,33	9,20	0,007	2,077
2011	Da	9	1,89	3,10	5,77	0,027	1,742	8,10	0,119																																																		
	Ne	12	0,08	0,29						2012	Da	11	1,27	1,42	38,14	< 0,001	2,699	10,90	0,021	Ne	11	0,09	0,30	2013	Da	10	1,40	0,97	10,86	0,004	3,789	11,43	0,003	Ne	12	0,17	0,39	Projekcija 2014	Da	10	1,00	1,33	9,20	0,007	2,077	10,01	0,065	Ne	10	0,10	0,32								
2012	Da	11	1,27	1,42	38,14	< 0,001	2,699	10,90	0,021																																																		
	Ne	11	0,09	0,30						2013	Da	10	1,40	0,97	10,86	0,004	3,789	11,43	0,003	Ne	12	0,17	0,39	Projekcija 2014	Da	10	1,00	1,33	9,20	0,007	2,077	10,01	0,065	Ne	10	0,10	0,32																						
2013	Da	10	1,40	0,97	10,86	0,004	3,789	11,43	0,003																																																		
	Ne	12	0,17	0,39						Projekcija 2014	Da	10	1,00	1,33	9,20	0,007	2,077	10,01	0,065	Ne	10	0,10	0,32																																				
Projekcija 2014	Da	10	1,00	1,33	9,20	0,007	2,077	10,01	0,065																																																		
	Ne	10	0,10	0,32																																																							

Legenda: LTK – lasten tehnično-strokovni kader; N – število; AS – aritmetična sredina; SO – standardni odklon.

Na podlagi prikazanih rezultatov *lahko potrdimo hipotezo*, da imajo podjetja z lastnim tehnično-strokovnim kadrom večji obseg vzdrževanja nepremičnin. To se pokaže v statistično značilno večjem povprečnem številu obnovljenih streh z novo TI, obnovljenih fasad in obnovljenih kurilnic. Hipotezo H 1.2 pa zavrnemo za povprečno število vzdrževanih stavb in obnovljenih streh.

Preverjanje hipoteze H 2

Hipoteza 2 se glasi: *Koncentracija upravnikov je odvisna od števila nepremičnin na posameznih območjih delovanja.*

Za preverjanje te hipoteze smo uporabili linearno regresijo. Pri tem smo kot neodvisno spremenljivko uporabili število stavb, kot odvisno pa število registriranih upravnikov.

Iz raziskave izhaja, da je povprečno število registriranih upravnikov 8,5 na posamezno UE. Število stavb s stanovanji je znašalo povprečno 403,26 na UE (preglednica 22).

Preglednica 22: Deskriptivne statistike spremenljivk glede na število registriranih upravnikov in število stavb s stanovanji

	Aritmetična sredina	Standardni odklon	N
Število reg. upravnikov	8,50	15,38	58
Število stavb s stanovanji	403,26	771,26	58

V nadaljevanju preverimo povezanost med spremenljivkama.

Za računanje povezanosti števila registriranih upravnikov in števila stavb s stanovanji je bil uporabljen Pearsonov koeficient korelacije. Vrednost tega koeficienta korelacije znaša 0,951, iz česar izhaja, da je povezanost med spremenljivkama zelo močna (preglednica 23).

Preglednica 23: Povezanost števila registriranih upravnikov in števila stavb s stanovanji

		Število reg. upravnikov	Število stavb s stanovanji
Pearsonov koef. korelacije	število reg. upravnikov	1,000	0,951
	število stavb s stanovanji	0,951	1,000
Sig. (1-stranska)	število reg. upravnikov	.	0,000
	število stavb s stanovanji	0,000	.
N	število reg. upravnikov	58	58
	število stavb s stanovanji	58	58

Sledi preglednica 24 z deležem pojasnjene variance. Iz raziskave izhaja, da znaša vrednost $R^2 = 0,902$, kar pomeni, da z navedeno neodvisno spremenljivko »število stavb s stanovanji« lahko pojasnimo 90,2 % variabilnosti odvisne spremenljivke »število upravnikov« (preglednica 24).

Preglednica 24: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – delež pojasnjene variance

Model	R	R kvadrat	Prilagojeni R kvadrat	Std. napaka ocene
1	0,951 ^a	0,904	0,902	4,81

Sledi analiza oziroma statistični test (ANOVA), ki prikazuje ustreznost ocenjenega regresijskega modela (preglednica 25).

Preglednica 25: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – F-preizkus

Model	Vsota kvadratov	G	Povprečje kvadratov	F	P
Regresijski model	12182,617	1	12182,617	525,646	< 0,0001
Ostanek	1297,883	56	23,176		
Skupaj	13480,500	57			

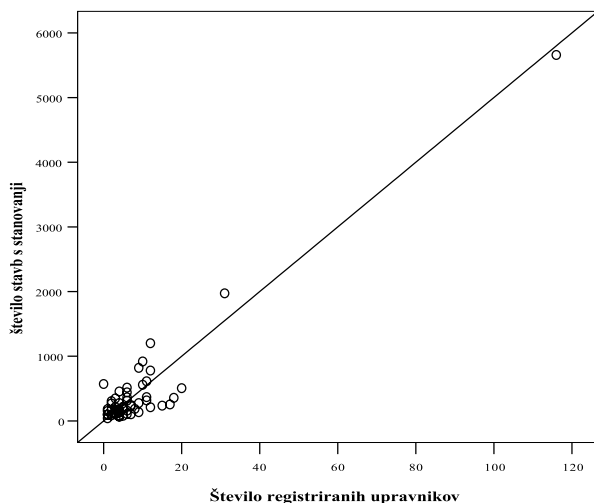
Iz raziskave izhaja, da je ocenjeni regresijski model ustrezen za preverjanje hipoteze, saj je tveganje pri F-preizkusu manjše kot 1-odstotno ($F = 525,64$; $p = 0,0000$).

Na podlagi beta koeficienta, ki je statistično značilen ($p < 0,001$), lahko povzamemo, da se s povečanjem števila stavb s stanovanji za 100 številu upravnikov v povprečju poveča za 1,9 (preglednica 26).

Preglednica 26: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – beta koeficient

	Nestandardizirani beta koeficient	Standardizirani beta koeficient	t	p
Konstanta	0,856		1,198	0,236
Število stavb s stanovanji	0,019	0,951	22,927	< 0,0001

Navedeno smo prikazali tudi grafično v okviru razsevnega grafikona (slika 17).



Slika 17: Grafična ponazoritev odvisnosti števila upravnikov od števila nepremičnin

Kot je razvidno iz slike 17, obstajata dve ekstremni enoti (outlierja ali osamelca), ki bi lahko vplivali na rezultat regresijske analize, zato jo še enkrat ponovimo brez njiju.

Preglednica 27: Povezanost števila registriranih upravnikov in števila stavb s stanovanji (brez ekstremnih vrednosti)

		Število registriranih upravnikov	Število stavb s stanovanji
Pearsonov korelacijski koeficient	Število registriranih upravnikov	1	0,46
	Število stavb s stanovanji	0,46	1
p	Število registriranih upravnikov	.	0
	Število stavb s stanovanji	0	.
Število	Število registriranih upravnikov	56	56
	Število stavb s stanovanji	56	56

Vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije znaša 0,46, kar kaže na srednje močno pozitivno povezanost med številom registriranih upravnikov in številom stanovanj s stavbami.

Preglednica 28: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – delež pojasnjene variance (brez ekstremnih vrednosti)

Model	R	R-kvadrat	Prilagojeni R-kvadrat	Standardna napaka ocene
1	0,46	0,211	0,197	4,04

Determinacijski koeficient, ki nam pove, kolikšen delež variance števila registriranih upravnikov lahko pojasnimo s številom stavb s stanovanji, znaša 0,211.

Preglednica 29: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – F-preizkus (brez ekstremnih vrednosti)

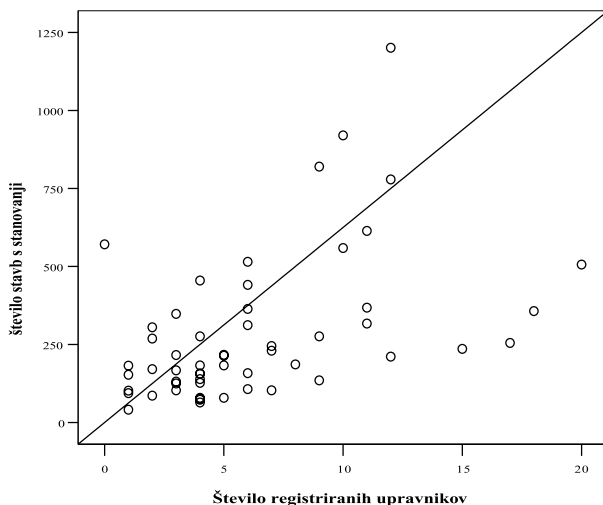
Model	Vsota kvadratov	df	Povprečje kvadratov	F	p	
1	Regressijski model	235,835	1	235,835	14,465	< 0,001
	Ostanek	880,379	54	16,303		
	Skupaj	1116,214	55			

Ocenjeni regresijski model je ustrezen za preverjanje hipoteze, saj je tveganje pri F-preizkusu manj kot 1-odstotno.

Preglednica 30: Vpliv števila stavb s stanovanji na število registriranih upravnikov – beta koeficient (brez ekstremnih vrednosti)

	Nestandardizirani beta koeficient	Standardizirani beta koeficient	t	p
Konstanta	3,678		4,325	< 0,001
Število stavb s stanovanji	0,009	0,46	3,803	< 0,001

Na podlagi beta koeficienta, ki je statistično značilen ($p < 0,001$), lahko povzamemo, da se s povečanjem števila stavb s stanovanji za 100 število upravnikov v povprečju poveča za 0,9. Vpliv števila stavb na število upravnikov lahko ponazorimo tudi grafično.



Slika 18: Grafična ponazoritev odvisnosti števila upravnikov od števila nepremičnin (brez ekstremnih vrednosti)

Na podlagi rezultatov linearne regresije, upošteva ekstremne vrednosti kot tudi brez njih, lahko potrdimo, da obstaja odvisnost števila upravnikov od števila stavb s stanovanji, torej hipoteze H_2 ne moremo zavrniti.

Preverjanje hipoteze H_3

Hipotezo H_3 predpostavljamo, da je *cena upravljanja odvisna od števila upravnikov in števila stavb v posamezni regiji delovanja*. Zanima nas odvisnost cene upravljanja nepremičnin od števila upravnikov in števila stavb (stanovanj) v posamezni regiji delovanja.

Za vsako regijo smo pridobili povprečno ceno upravljanja, skupno število upravnikov, stavb in stavb s stanovanji. Hipotezo smo preverili z multiplo linearno regresijo, kjer smo kot odvisno spremenljivko uporabili povprečno ceno upravljanja, kot neodvisni pa *število registriranih upravnikov* in *število stavb s stanovanji*.

Oblikovali smo dve podhipotezi:

- Hipoteza 3.1: Povprečna cena upravljanja po statističnih regijah je odvisna od števila upravnikov in števila stavb.
- Hipoteza 3.2: Povprečna cena upravljanja po statističnih regijah je odvisna od števila upravnikov in števila stanovanj.

V prvi regresijski analizi smo kot neodvisni spremenljivki uporabili število upravnikov in število stavb s stanovanji, v drugi pa število upravnikov in število stanovanj.

Preglednica 31: Povezanost povprečne cene upravljanja za stanovanje, števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov po statističnih regijah

		Povprečna cena upravljanja za stanovanje	Število reg. upravnikov	Število stavb s stanovanji
Pearsonov korelacijski koeficient	Povprečna cena upravljanja za stanovanje	1	0,327	0,456
	Število reg. upravnikov	0,327	1	0,903
	Število stavb s stanovanji	0,456	0,903	1
p	Povprečna cena upravljanja za stanovanje	.	0,15	0,068
	Število reg. upravnikov	0,15	.	p < 0,0001
	Število stavb s stanovanji	0,068	p < 0,0001	.
Število	Število regij, povprečna cena upravljanja za stanovanje	12	12	12
	Število regij s številom reg. upravnikov	12	12	12
	Število regij s številom stavb s stanovanji	12	12	12

Število stavb s stanovanji in število registriranih upravnikov v posamezni statistični regiji sta močno medsebojno povezana, saj znaša Pearsonov korelacijski koeficient med tema dvema spremenljivkama kar 0,903 ($p < 0,001$), medtem ko korelacija med povprečno ceno upravljanja za stanovanje in številom stavb s stanovanji ni statistično značilna ($r = 0,456$; $p = 0,068$). Prav tako ni značilna povezanost med povprečno ceno stanovanj in številom registriranih upravnikov ($r = 0,327$; $p = 0,150$).

Preglednica 32: Vpliv števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – delež pojasnjene variance

R	R-kvadrat	Prilagojeni R-kvadrat	Standardna napaka ocene
0,497	0,247	0,08	0,553

Prilagojeni R-kvadrat, ki ga upoštevamo pri interpretaciji deleža pojasnjene variance v multipli regresijski analizi, znaša 0,08, kar pomeni, da s številom stanovanj in številom registriranih upravnikov ne pojasnimo skoraj nič variabilnosti povprečne cene upravljanja za stanovanje.

Preglednica 33: Vpliv števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – F-preizkus

	Vsota kvadratov	df	Povprečje kvadratov	F	p
Regresijski model	0,906	2	0,453	1,479	0,278
Ostanek	2,755	9	0,306		
Skupaj	3,661	11			

Regresijski model, ki ga testiramo s F-preizkusom, ni ustrezen, saj ni statistično značilen ($F = 1,479$; $p = 0,278$).

Preglednica 34: Vpliv števila stavb s stanovanji in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – beta koeficienti

	Nestandardizirani beta koeficient	Standardizirani beta koeficient	t	p	VIF
Konstanta	8,841		31,086	0,000	
Število reg. upravnikov	-0,043	-0,462	-0,687	0,51	5,422
Število stavb s stanovanji	0,002	0,874	1,298	0,227	5,422

Glede na to, da F-preizkus ni statistično značilen, je pričakovano, da je enako tudi z beta koeficienti. Hipotezo $H_{3.1}$, da je povprečna cena upravljanja za stanovanje odvisna od števila upravnikov in števila stavb stanovanj, zavrnamo.

Hipoteza H 3.2

V naslednjem koraku smo kot neodvisni spremenljivki uporabili število upravnikov in število stanovanj.

Število stanovanj in število registriranih upravnikov *v posamezni regiji* delovanja (v RS imamo 12 statističnih regij) sta močno medsebojno povezana, saj znaša Pearsonov korelacijski koeficient med tema dvema spremenljivkama kar 0,935 ($p < 0,001$) (preglednica 31), medtem ko korelacija med povprečno ceno upravljanja za stanovanje in številom stanovanj ni statistično značilna ($r = 0,262$; $p = 0,206$).

Preglednica 35: Povezanost povprečne cene upravljanja za stanovanje, števila stanovanj in števila registriranih upravnikov

112

		Povprečna cena upravljanja za stanovanje	Število stanovanj	Število reg. upravnikov
Pearsonov korelacijski koeficient	Povprečna cena upravljanja za stanovanje	1	0,262	0,327
	Število stanovanj	0,262	1	0,935
	Število reg. upravnikov	0,327	0,935	1
p	Povprečna cena upravljanja za stanovanje	.	0,206	0,150
	Število stanovanj	0,206	.	< 0,001
	Število reg. upravnikov	0,15	< 0,001	.
Število	Povprečna cena upravljanja za stanovanje	12	12	12
	Število stanovanj	12	12	12
	Število reg. upravnikov	12	12	12

Prav tako ni značilna med povprečno ceno stanovanj in številom registriranih uporabnikov ($r = 0,327$; $p = 0,150$).

Preglednica 36: Vpliv števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – delež pojasnjene variance

R	R-kvadrat	Prilagojeni R-kvadrat	Standardna napaka ocene
0,349	0,122	0,000	0,59764

Prilagojeni R-kvadrat, ki ga upoštevamo pri interpretaciji deleža pojasnjene variance v multipli regresiji, znaša 0, kar pomeni, da s številom stanovanj in številom registriranih upravnikov ne pojasnimo nič variabilnosti povprečne cene upravljanja za stanovanje.

Preglednica 37: Vpliv števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – F-preizkus

	Vsota kvadratov	df	Povprečje kvadratov	F	p
Regresijski model	0,446	2	0,223	0,624	0,557
Ostanek	3,215	9	0,357		
Skupaj	3,661	11			

Regresijski model, ki ga testiramo s F-preizkusom, ni ustrezen, saj ni statistično značilen ($F = 0,624$; $p = 0,557$).

Preglednica 38: Vpliv števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja za stanovanje – beta koeficienti

	Nestandardizirani beta koeficient	Standardizirani beta koeficient	t	p	VIF
Konstanta	9,008		32,403	0	
Število stanovanj	0,0001	-0,349	-0,395	0,702	8,00
Število registriranih upravnikov	0,06	0,653	0,739	0,479	8,00

Oba beta koeficienta nista statistično značilna. Hipotezo H 3.2, da je cena upravljanja za stanovanje odvisna od števila upravnikov in števila stanovanj, zavrnamo.

Tako tretjo hipotezo, da je cena upravljanja odvisna od števila upravnikov in števila stavb v posamezni regiji delovanja, zavrnamo.

Preverjanje tretje hipoteze smo izvedli glede na razpoložljive podatke po statističnih regijah; ob tem se postavlja vprašanje, ali bi bili rezultati analize drugačni, če bi preverjanje izvedli za trg upravljanja nepremičnin kot celoto za celo Slovenijo. To je odprta tema za bodoča raziskovanja.

Ovrednotenje prispevkov raziskave

Delo upravnikov nepremičnin je zelo odvisno od stanovanjske zakonodaje, saj obsega širok nabor zakonsko določenih nalog in opravil za izvajanje storitev upravljanja z nepremičninami. Upravniki nepremičnin imajo možnost naročnikom svojih storitev nuditi celovito upravljanje pa tudi osnovne storitve razširiti z dodatnimi. S tem zagotovijo celovitost ponudbe storitev upravljanja z nepremičninami, pri čemer je izredno pomemben celovit pristop k vzdrževanju nepremičnin z lastnim kadrom.

Če upravniki nepremičnin hočejo izvajati celovito upravljanje, morajo pristopiti k organiziranju preventivnega vzdrževanja. Za to pa je treba izobraževati ne samo svoje delavce, temveč tudi etažne lastnike, tu pa so stroški v prvih letih uvedbe lahko višji od donosa. Pri tem lahko pri podjetjih, ki se ukvarjajo z upravljanjem z nepremičninami, bistveno prednost na trgu pomeni tudi lastna tehnično-strokovna ekipa, kar predstavlja dodano vrednost na trgu. Uvedba rezervnega sklada in izvedba načrtov vzdrževanja po posamezni stavbi pomeni prehod na preventivno (planirano/načrtovano) vzdrževanje.

Z uvajanjem preventivnega vzdrževanja in kakovosti izvajanja vzdrževanja v procese vzdrževanja nepremičnin lahko upravniška podjetja nudijo celovito upravljanje. Iz analize vzdrževanja stavb v preteklem štiriletnem obdobju ugotavljamo, da se vsa upravniška podjetja, zajeta v raziskovalno anketo, zavedajo pomembnosti vzdrževanja stavb s predhodno izdelavo načrtov vzdrževanja. Glavna razlika med njimi je v organiziranosti dela in v pristopu k načrtovanju in izvedbi vzdrževanja, in sicer ali te storitve izvajajo z lastnim tehnično-strokovnim kadrom ali pa za to najemajo zunanje strokovnjake. Lastna tehnično-strokovna služba

je dodana vrednost v storitvah upravljanja z nepremičninami, hkrati pa pomeni tudi prilagajanje tržnim razmeram, ki lahko prinesejo konkurenčno prednost in tudi višje cene storitev nepremičnin. Zagotovo se večina upravnških podjetij usmerja h kakovosti izvajanja storitev upravljanja in k iskanju novih tržnih priložnosti, zato pa je treba svoj kader redno tehnično in strokovno izobraževati ter preventivno vzdrževanje vključiti v del celovitega upravljanja. Upravniki z zagotavljanjem preventivnega vzdrževanja stavb prispevajo k uspešnosti poslovanja podjetja.

V raziskavi je izveden pregled vpliva celovitega upravljanja na obseg vzdrževanja nepremičnin v upravljanju. Iz raziskave ugotovljamo, da kar velik delež v raziskavi anketiranih podjetij za upravljanje nepremičnin nima organiziranih lastnih tehnično-strokovnih služb oziroma teh storitev upravljanja ne nudi celovito, kar kaže na to, da ne izvajajo vseh nalog upravnika, kot tudi na to, da taka podjetja k upravljanju pristopajo nestrokovno, brez tehničnega kadra.

116

Ugotovitve iz celotne raziskave

Glavni namen raziskave, ki z metodami kvantitativne analize raziskuje, kateri dejavniki vplivajo na kakovost izvajanja vzdrževanja večstanovanjskih stavb in kakšen je vpliv števila stavb na število upravnikov ter ceno upravljanja, je s pričujočimi rezultati dosežen. Pri tem smo z lastno raziskavo potrdili tezo, da podjetja z lastnimi tehnično-strokovnimi službami bolje skrbijo za izvajanje vzdrževanja oziroma da so stavbe v upravljanju pri teh upravnikih bolje vzdrževane. Poleg tega je raziskava osredotočena tudi na pristop organiziranja vzdrževanja nepremičnin – večstanovanjskih stavb v praksi. Prav tako je z metodami kvantitativne analize raziskana povezava med koncentracijo nepremičnin in številom upravnikov na posameznem območju ter vpliv cene na to relacijo.

V raziskavi je tako podrobno obdelan bistveni del izvajanja storitev upravljanja nepremičnin, to je organiziranje in izvajanje vzdrževanja nepremičnin, konkretno večstanovanjskih stavb. Na podlagi prikazanih rezultatov smo temeljno tezo raziskave potrdili v delu, da lastna tehnično-strokovna služba in konkurenca med upravniki nepremičnin vplivata na višjo kakovost in obseg vzdrževanja, tega pa na osnovi ugotovitev iz raziskave nismo mogli potrditi za del, ki se nanaša na povezanost konkurence upravnikov s ceno za upravljanje z nepremičninami.

Ugotovitve glede hipotez

S potrditvijo delovne hipoteze H 1 smo dokazali, da je vzdrževanje večstanovanjskih stavb veliko kakovostnejše pri upravnikih z lastno tehnično-strokovno službo kot pri upravnikih, ki za te storitve (popis del, razpis, izbor izvajalca, nadzor – kontrola, izmere, prevzem) najemajo zunanjo pomoč. V tem primeru smo za dve preučevani skupini podjetij (z lastno tehnično-strokovno službo oziroma brez nje) natančneje postavili merila ter spremenljivke.

Ugotovili smo, da je to bistveni atribut kakovosti upravljanja z nepremičninami in velika *dodana vrednost* upravnikih, ki imajo lastne tehnično-strokovne službe oziroma kader. Vse to pa tudi vpliva na večje lastno vlaganje v znanje ter nenazadnje tudi na dodatne prihodke z naslova celovitega upravljanja.

Z drugo hipotezo, H 2, smo predpostavljali, da je koncentracija upravnikih odvisna od števila nepremičnin na posameznih območjih delovanja. Iz raziskave izhaja, da je povprečno število registriranih upravnikih 8,5 na posamezno UE. Število stavb s stanovanji znaša povprečno 403,26 na UE, s povečanjem števila stavb s stanovanji za 100 pa se v povprečju poveča tudi število upravnikih, in sicer za 1,9. Na podlagi linearne regresije smo dokazali, da obstaja odvisnost med številom upravnikih in številom stavb s stanovanji, in smo s tem hipotezo H 2 potrdili. Tako lahko na podlagi števila stavb oziroma stanovanj v posamezni regiji napovedujemo tudi število upravnikih.

Tretje hipoteze, H 3, da je cena upravljanja odvisna od števila upravnikih in števila stavb v posamezni regiji delovanja, nismo uspeli potrditi. Preučevali smo odvisnost med ceno upravljanja ter koncentracijo nepremičnin (stavb) in številom upravnikih po statističnih regijah ter skušali napovedati vrednost kriterija (odvisne spremenljivke – cene) na osnovi dveh prediktorjev (neodvisnih spremenljivk: trg nepremičnin, koncentracija upravnikih). To pomeni, da je razlika v konkurenci med upravniki statistično zanemarljiva in s tem ne vpliva na doseženo ceno upravljanja na posamezno enoto. V preglednici 42 so prikazani povzetki ugotovljenih rezultatov na podlagi testiranih hipotez.

Preglednica 39: Rezultati testiranja hipotez

Hipoteza	Ugotovitev	Pojasnilo
Hipoteza 1: Podjetja z lastno tehnično-strokovno službo nudijo višjo kakovost in večji obseg vzdrževanja nepremičnin.	Hipoteze ne moremo zavrniti.	Potrdili smo, da upravniška podjetja, ki imajo lastno tehnično-strokovno službo, nudijo višjo kakovost in večji obseg vzdrževanja.
Hipoteza 2: Koncentracija upravnikov je odvisna od števila nepremičnin na posameznih območjih delovanja.	Hipoteze ne moremo zavrniti.	Potrdili smo, da obstaja odvisnost med številom upravnikov na posameznih območjih delovanja in številom nepremičnin (večstanovanjskih stavb) za upravljanje.
Hipoteza 3: Cena upravljanja je odvisna od števila upravnikov in števila stavb v posamezni regiji delovanja.	Hipotezo zavrnemo.	Nismo mogli potrditi, da obstaja odvisnost med ceno upravljanja ter številom upravnikov in številom stavb v posamezni regiji delovanja.

Prispevek k znanosti in stroki

Raziskava je izvedena na vzorcu upravniškega trga v Sloveniji. Glede na vsebino raziskave, metode dela in način prikazovanja podatkov je omogočena smiselna ponovljivost raziskave v novem časovnem obdobju ter s tem primerljivost podatkov in napovedovanje razvojnih trendov ter cen na obravnavanem področju.

Celotna raziskava je zelo pomembna za podjetja, ki se ukvarjajo z upravljanjem z nepremičninami, saj lahko ponudi bistvene poslovne elemente, ki vplivajo na poslovanje in obstoj podjetja. Rezultati raziskave so koristni tako z akademskega kot s strokovnega in praktičnega vidika. Tako smo postavili nov modul preventivnega vzdrževanja stavb in čeprav se rezultati uvedbe preventivnega vzdrževanja včasih lahko pojavijo šele z večmesečnim ali celo večletnim zamikom, je pomembno, da uvedbo jemljemo kot kontinuiran proces. V nekaterih primerih lahko daje takojšnje učinke, v drugih ne.

Cilj raziskovalne analize je bil tudi predstaviti izvajanje vzdrževanja v predpisani kakovosti in v čim krajšem času ter s čim nižjimi stroški. Prav tako smo z raziskavo pokazali na vrsto dilem, ki naj bi jih razrešili vršni managerji in lastniki gospodarskih družb, ki delujejo na področju upravljanja z nepremičninami.

Prispevek k znanosti je tudi v tem, da segamo na še neobdelano področje upravljanja in vzdrževanja nepremičnin ter analiziramo upravljanje z nepremičninami, o katerem je bilo do sedaj izvedenih izjemno malo podrobnih raziskav. S tem smo prispevali smernice za izboljšanje stanja na področju upravljanja z nepremičninami.

Odrpte teme za raziskovanje v prihodnje

Za raziskovanje v prihodnosti predstavlja odprto temo dilema, ali upoštevanje in uvedba dodatnih storitev upravljanja (lastna tehnična služba) gospodarskim družbam povzroča dodatne stroške. Uvedba teh služb odraža soodvisnost ekonomije gospodarske družbe ter cen, doseženih na trgu. Tako bi bilo smiselno ugotoviti, kakšen je stroškovni vidik teh dveh komponent.

Kazalnik uspešnosti gospodarskih družb na področju upravljanja nepremičnin je tudi dodana vrednost na zaposlenega. V teh gospodarskih družbah je s ciljem povečanja dodane vrednosti treba pričeti z uvajanjem nove strukture organiziranosti, prilagojene dejanskim potrebam naročnikov storitev. Tako bi toge hierarhične strukture nadomestile sploščene oblike strukture organiziranosti. Odrpta tema za raziskovanje v prihodnje bi bila v tem primeru raziskava primerjalne prednosti gospodarskih družb, v katerih so te spremembe uvedli.

Zanimivo bi bilo preučiti izvajanje energetske prenove stavb (npr. samo obnov ovoja – fasad stavb z dodatno toplotno izolacijo) po posameznih preučevanih regijah, mogoče z osnovno delitvijo med urbanim in ruralnim okoljem. Dosedanja opažanja kažejo, da je ozaveščenost etažnih lastnikov na tem področju v posameznih statističnih regijah še vedno nizka.

Prav tako predstavlja odprto temo za bodoča raziskovanja preverjanje vpliva števila stanovanj in števila registriranih upravnikov na ceno upravljanja na trgu upravljanja kot celote v Sloveniji. V raziskavi smo namreč to preverjanje izvedli glede na razpoložljive podatke po statističnih regijah, kar pa morda ne kaže dejanskega vpliva. Tako se ob tem postavlja vprašanje, ali bi bili rezultati analize drugačni, če bi preverjanje izvedli za celoten trg upravljanja z nepremičninami v Sloveniji.

V raziskavi je trg upravljanja nepremičnin v Sloveniji obdelan in analiziran z vidika obsega in ponudnikov storitev, ni pa izveden pregled odjemalcev upravniških storitev. Tako ni izvedena analiza zadovoljstva kupcev/odjemnikov upravniških storitev, to je pri *etažnih lastnikih* stanovanj oziroma pri lastnikih večstanovanjskih stavb. Potrebno bi bilo zbrati in ovrednotiti lastnosti, ki jih mora imeti kvaliteten upravnik, in morebitne ključne težave, s katerimi se etažni lastniki soočajo v odnosu s podjetjem, ki skrbi za njihovo nepremičnino. S tem bi bila resnično izvedena analiza celotnega trga upravljanja nepremičnin v Sloveniji, kar bi bilo podlaga za izboljšanje dejavnosti upravljanja nepremičnin in tudi spodbuda k prenovi obstoječe zakonodaje na tem področju. Tudi to je odprta tema za bodoča raziskovanja.

Povzetek

Raziskava obravnava in analizira trg upravljanja nepremičnin, ki od ponudnikov storitev na trgu vse bolj zahteva poglobljena in interdisciplinarna znanja ekonomskih, upravljavskih in tehničnih ved. Najprej je predstavljen pristop k celovitemu vzdrževanju večstanovanjskih stavb. V nadaljevanju je izvedena analiza kakovosti storitev izvajanja vzdrževanja večstanovanjskih stavb. Poudarek pri tem je na velikosti podjetja upravljanja in vzdrževanja nepremičnin. Analiziran je trg upravljanja nepremičnin, predvsem v povezavi med ceno storitve s koncentracijo nepremičnin in številom podjetij upravljanja nepremičnin na posameznih območjih delovanja. Rezultati raziskave kažejo, da se podjetja za upravljanja in vzdrževanje nepremičnin ter s tem upravniki nepremičnin zavedajo uvajanja preventivnega vzdrževanja in zagotavljanja kakovosti storitev ter da je koncentracija upravnikov nepremičnin na območju delovanja odvisna predvsem od števila nepremičnin na območju, cena njihovih storitev pa ni nujno odvisna od števila upravnikov na področju delovanja. Iz rezultatov raziskave so izvedene implikacije ugotovitev, ki so pomembne za ekonomsko politiko in prakso. Posebej so podana tudi priporočila za nadaljnji razvoj znanosti, stroke in prakse na trgu upravljanja in vzdrževanja nepremičnin ter nove možnosti za uspešno delovanje podjetij upravljanja in vzdrževanja nepremičnin s poudarkom na večstanovanjskih stavbah in etažnih stanovanjih.

Viri in literatura

Viri

- Eurostat. B. l. »Statistics Explained, Housing Statistics.« http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Housing_statistics/sl.
- GURS – Geodetska uprava RS. B. l. »Kataster stavb.« http://www.e-prostor.gov.si/si/zbirke_prostorskih_podatkov/nepremicnine/kataster_stavb/.
- »Pravilnik o merilih za določitev prispevka etažnega lastnika v rezervni sklad in najnižji vrednosti prispevka.« *Uradni list RS*, št. 11/2004.
- »Pravilnik o standardih vzdrževanja stanovanjskih stavb in stanovanj.« *Uradni list RS*, št. 20/2004, 18/2011.
- »Pravilnik o upravljanju večstanovanjskih stavb.« *Uradni list RS*, št. 60/2009, 87/2011, 85/2013.
- »Stanovanjski zakon (SZ).« *Uradni list RS*, št. 18/1991-I, 19/91 – popr., 13/93 – ZP-G, 9/94 – odl. US, 21/94, 29/95 – ZPDF, 23/96, 24/96 – odl. US, 44/96 – odl. US, 1/00, 1/00 – odl. US, 22/00 – ZJS, 87/02 – SPZ, 29/03 – odl. US in 69/03 – SZ-1.
- »Stanovanjski zakon (SZ-1).« *Uradni list RS*, št. 69/2003, 57/2008, 87/2011.
- »Stvarnopravni zakonik (SPZ).« *Uradni list RS*, št. 87/2002, 18/2007.
- SURS – Statistični urad Republike Slovenije. B. l. »Pojasnila k standardni klasifikaciji dejavnosti – SKD 2008.« <http://www.stat.si/doc/klasif/SKD-2008-Pojasnila-Klasje-SL.pdf>.
- SURS – Statistični urad RS. 2008. »SKD 2008 – Standardna klasifikacija dejavnosti 2008, V2.« <https://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=5531>.

SURS – Statistični urad RS. 2011. »Stanovanja, Slovenija, 1. januar 2011 – končni podatki.« <http://www.stat.si/Popis2011/VsaStan.aspx>.

»Uredba o standardni klasifikaciji dejavnosti.« *Uradni list RS*, št. 69/2007, 17/2008.

»Zakon o graditvi objektov (ZGO-1).« *Uradni list RS*, št. 102/2004, 14/2005 – popr.

Literatura

Androjna, A., in B. Rosi. 2008. *Celotno obvladovanje vzdrževanja*. Tržič: Učila International.

Besanko, D., D. Dranove, M. Shanley in S. Schaefer, S. 2010. *Economics of Strategy: International Student Version*, 5th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Bojnec, Š., in M. Romih. 2011. »Performance of the Housing Market at the Micro Level: The Case of Slovenia.« *International Journal of Performance Measurement* 1 (1): 1–13.

Bourgeois, J. L. III, M. I. Duhaime in L. J. Stimpert. 1999. *Strategic Management: A Managerial Perspective*, 2nd ed. Orlando: The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.

Cirman, A., M. Čok, I. Lavrač in P. Zakrajšek. 2000. *Poslovanje z nepremičninami*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Erjavec, J. 1995. Programi in vzdrževanja stanovanjskih hiš. V *Zbornik referatov: seminar Gradbeno vzdrževanje in prenova objektov*, ur. I. Janežič, 91–95. Ljubljana: Gradbeni inštitut ZRMK, Gradbeni center.

Janevski, S. 2004. *Upravljanje večstanovanjskih stavb*. Ljubljana: Delo Repro.

Jenull, H. 2002. »Stvarnopravni zakonik in novosti na nepremičninskem področju.« V *Zbornik referatov za letni posvet. Država, državljani, stanovanja: Poslovanje z nepremičninami*, ur. A. Kožar, 16–19. Portorož: Gospodarska zbornica Slovenije.

Kapler Muhar, B. 2013. »Analiza uspešnosti poslovanja upravnikov nepremičnin glede na celovitost ponudbe njihovih storitev.« Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani.

Kern, P. 2005. »Management vzdrževanja večstanovanjskih stavb.« Specialistično delo, Univerza v Mariboru.

Kern, P. 2010. Vzdrževanje stavb. V *Zbornik referatov: 21. tradicionalni posvet Poslovanje z nepremičninami*, ur. Igor Blažina, 18. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.

Klemenčič, T. 1985. *Stanovanjsko gospodarstvo*. Ljubljana: ČGP Delo.

- Kotler, P. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kovač, M. 2010. *Pravna ureditev upravljanja nepremičnin*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Kropivnik, S., T. Kogovšek in M. Gnidovec. 2006. *Analiza podatkov s SPSS-om 12.0: predavanje in vaje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kruhar Gaberšček, S. 2009. »100 največjih nepremičninskih podjetij.« V *Svet nepremičnin: največja slovenska nepremičninska revija*, 8–54. Ljubljana: White Media.
- Marinšek, N. 2000. *Upravljanje z nepremičninami*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
- Marolt, J. 1990. *Organizacija vzdrževanja delovnih sredstev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Marolt, J. 1994. *Menedžment in tehnologija zagotavljanja kvalitete*. Kranj: Moderna organizacija.
- Marolt, J., in B. Gomišček. 2005. *Management kakovosti*. Kranj: Moderna organizacija.
- Pukšič, F. 2010. »Predlog zakona o obveznem finančnem popustu na novo zgrajene stanovanjske enote zaradi svetovne gospodarske in finančne krize.« http://www.dz-rs.si/wps/portal/Home/deloDZ/zakonodaja/izbranZakonAkt?uid=C12565D400354E68C12576B200369C6A&db=kon_zak&mandat=V&tip=doc.
- Radminič Virant, K. 2009. »Management znanja in učeča se organizacija v procesih upravljanja z nepremičninami.« Magistrska naloga, Univerza v Mariboru,
- Rekar, M. 2000. »Management kakovosti v storitveni dejavnosti.« *Organizacija: revija za management, informatiko in kadre* 33 (1): 14–17.
- Rovanšek, J., in G. Bertoneclj. 1994. *Poslovanje z nepremičninami*. Ljubljana: Slovensko nepremičninsko združenje in GZS.
- Slovenski institut za standardizacijo. 2008. *Sistemi vodenja kakovosti – zahteve (ISO 9001:2008)*. Ljubljana: Slovenski institut za standardizacijo.
- Šostar, A. 2000. *Management kakovosti*. Maribor: Fakulteta za strojništvo.
- Tajnikar, M. 2001. *Mikroekonomija s poglavji iz teorije cen*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- ZUN – Združenje upravnikov nepremičnin. B. l. »Za člane.« https://www.gzs.si/zbornica_za_poslovanje_z_nepremicninami/vsebina/Zdru%C5%BEenja/Zdru%C5%BEenje-upravnikov-nepremi%C4%8Dnin-ZUN.

Recenziji

I

V Sloveniji je visok delež nepremičnin in stanovanj v privatni lasti. Poleg preferenc in nagnjenosti za zasebno lastništvo nepremičnin je temu bilo v splošnem naklonjeno makroekonomsko okolje od lastninjena družbenih stanovanj do relativno ugodnih kreditnih pogojev za naložbe v nepremičnine. S trgom nepremičnin je povezan trg upravljanja nepremičnin in vzdrževanja. Stroški upravljanja nepremičnin in večstanovanjskih stavb lahko predstavljajo pomemben strošek, ki se prenese na življenjske stroške gospodinjstva in s tem lahko pomembno vpliva na njihovo blaginjo. Stroški upravljanja stavb so pomembno povezani z učinkovitostjo nabave in cenami izvajalcev oziroma dobaviteljev, ki jih strankam oziroma lastnikom stanovanj zaračunavajo podjetja in družbe za upravljanje stavb. Zato je pomemben razvoj konkurenčnega trga upravljanja nepremičnin, ki deluje transparentno, kakovostno, cenovno ugodno in v korist porabnikov storitev. Znanstvena monografija je interdisciplinarnega značaja saj vključuje znanja ekonomije, managementa, upravljanja in organizacije nepremičnin in njihovega vzdrževanja ter pravno-zakonodajni vidik, ki ureja trg upravljanja nepremičnin. Monografija poudari ključen pomen učinkovitega trga upravljanja nepremičnin. Pri tem so pomembni ekonomski in pravni vidiki trga upravljanja nepremičnin s konkurenco na trgu upravljanja nepremičnin v povezavi s konkurenco med dobavitelji in izvajalci storitev na trgu nepremičnin. Ker gre za eno redkih znanstvenih del na tem področju pri nas, znanstveno monografijo priporočam za objavo.

Darja Boršič

II

Nepremičnine predstavljajo pomemben del premoženja gospodinjestev pri nas. Zato je upravljanje nepremičnin pomembno iz znanstvenega, strokovnega in praktičnega vidika. Znanstvena monografija obravnava trg upravljanja nepremičnin kot interdisciplinarno znanstveno področje s prepletanjem ekonomskih, upravljaljskih, pravnih in tehničnih ved. Rezultati raziskave se osredotočajo na podjetja za upravljanja in vzdrževanje nepremičnin, cene in zagotavljanja kakovosti storitev. Izvedene so implikacije ugotovitev za znanost, ekonomsko politiko in prakso na trgu upravljanja in vzdrževanja nepremičnin s poudarkom na večstanovanjske stavbe in etažna stanovanja. Glede na pomanjkanje empiričnih raziskav na tem področju, predlagam znanstveno monografijo za objavo.

Sebastijan Strašek





Založba Univerze na Primorskem