

«О необходимости уточнения экономической модели управления многоквартирными домами в Стратегии развития ЖКХ»

Васильев Николай, 2026 год, февраль

VI. Развитие жилищно-коммунального хозяйства

Тарифная политика в коммунальной сфере

Обеспечением обновления инфраструктуры и гарантированного возврата вложенных инвестиций должна стать сбалансированная и экономически обоснованная тарифная политика, включающая в себя разработку сбалансированной модели тарифного регулирования **в сфере коммунального хозяйства**, основанная на следующих базовых принципах:

запрет пересмотра и корректировки тарифов и долгосрочных параметров регулирования деятельности организаций жилищно-коммунального хозяйства в течение долгосрочного периода;

сохранение экономии, полученной в результате проведения мероприятий по модернизации коммунальной инфраструктуры, внедрения новых технологий и сокращения неэффективных расходов при достижении ими плановых значений показателей надежности, качества и энергетической эффективности систем инженерно-технического обеспечения;

обеспечение учета объективных условий функционирования организаций жилищно-коммунального хозяйства, таких как масштаб деятельности, обеспеченность собственными ресурсами, фактическое состояние коммунальной инфраструктуры и технические возможности оптимизации;

закрепление долгосрочных гарантий возврата и доходности инвестиций (в том числе за счет достигаемых в результате реализации проектов эффектов (дополнительной прибыли) для потребителей), **формирование стабильного инвестиционного цикла** регулируемых организаций, с ориентацией на применение российских материалов и технологий в проектах модернизации коммунальной инфраструктуры;

установление целевых параметров роста операционной и инвестиционной эффективности организаций жилищно-коммунального хозяйства по итогам первого (пилотного) этапа реализации целевой модели тарифного регулирования (в том числе темпа сокращения операционных расходов, уменьшения износа систем инженерно-технического обеспечения, доли ветхих сетей инженерно-технического обеспечения);

Ценообразование в сфере управления жильем

совершенствование моделей ценообразования в сфере управления жильем и содержания общего имущества;

Муниципальный размер платы как якорь экономики управления

Усреднение вместо расчёта экономики конкретного дома

Во многих муниципалитетах размер платы за содержание и текущий ремонт определяется органами местного самоуправления.

На практике применяется усреднённый подход:

- дома группируются по формальным признакам;
- не учитывается фактическое техническое состояние МКД;
- план текущих ремонтов не влияет на цену;
- нормативная потребность в ресурсах часто не покрывается.

В результате плата формируется по принципу унификации, а не исходя из экономики конкретного дома.

Муниципальный тариф как рыночный ориентир

Даже там, где собственники формально утверждают плату самостоятельно:

- на общем собрании часто принимается муниципальный размер;
- при пересмотре собственники ориентируются именно на него.

Муниципальный размер фактически становится «якорем» экономики управления в пределах территории.

Политический фактор ценообразования

Органы местного самоуправления объективно не заинтересованы в принятии непопулярных решений.

Повышение платы воспринимается как социально чувствительная мера.

В итоге устанавливается социально приемлемый, а не экономически обоснованный уровень.

Эксплуатация — ключевой этап жизненного цикла дома

Самый длительный и определяющий период

Эксплуатация — самый продолжительный этап существования многоквартирного дома. Именно в этот период формируется его реальное состояние.

От качества управления зависят:

- темпы физического износа;
- объём и стоимость будущего капитального ремонта;
- уровень энергоэффективности;
- фактическая стоимость владения жильём для собственников.

Экономика платы = возможность управления жизненным циклом

Если размер платы не рассчитывается применительно к конкретному дому, невозможно выстроить управление жизненным циклом объекта.

Без экономической базы:

- невозможно планировать обновление конструктивов;
- невозможно управлять сроками замены инженерных систем;
- невозможно влиять на долгосрочную стоимость имущества.

Стратегический риск

В этом случае управление остаётся операционной функцией — реакцией на текущие проблемы.

Оно не становится инструментом сохранения и развития жилищного фонда.

Без экономически обоснованной платы эксплуатация не управляет будущим дома — она лишь отсрочивает его износ.

Что необходимо закрепить в Стратегии

Принцип экономической обоснованности платы

Предлагается закрепить системные подходы к формированию платы за содержание и текущий ремонт.

1. Нормативная база расчёта

Формирование платы на основании разработанных и утверждённых норм и нормативов:

- трудовых ресурсов,
- материальных ресурсов,
- финансовых затрат.

Плата должна рассчитываться, а не определяться усреднённо.

2. Индивидуальный расчёт по каждому дому

Размер платы определяется применительно к конкретному многоквартирному дому с учётом:

- технического состояния,
- объёма работ,
- планов текущего ремонта.

Универсальная ставка не может отражать экономику разных объектов.

3. Проверяемость расчёта

Предусмотрение возможности независимой экспертной проверки обоснованности установленного размера платы.

Прозрачность — как элемент доверия и устойчивости системы.

4. Ограничение дискреции при утверждении платы

Органы местного самоуправления утверждают размер платы исключительно на основании подтверждённого расчёта по конкретному дому.

Политический фактор не должен подменять экономику.

Речь идёт о закреплении принципа экономической обоснованности, а не о повышении финансовой нагрузки.

Как должен работать механизм формирования платы

Процедура, основанная на расчёте, а не на усреднении

1. Расчёт и инициатива

Управляющая организация формирует экономически обоснованный расчёт размера платы по конкретному дому и выносит его на общее собрание собственников.

2. Решение собственников

Если расчёт утверждается — установленная плата применяется.

Экономика дома согласована собственниками.

3. Независимая проверка при отказе

Если расчёт не утверждён, управляющая организация вправе инициировать независимую экспертную проверку.

Экспертиза подтверждает либо корректирует обоснованность расчёта.

4. Утверждение на основании подтверждённого расчёта

Подтверждённый расчёт направляется в орган местного самоуправления для утверждения применительно к конкретному многоквартирному дому.

Муниципалитет утверждает не ставку, а проверенный расчёт.

Решение принимается на основе подтверждённой экономики конкретного дома, а не на основе усреднённого муниципального показателя.

Почему это сбалансированная модель

Баланс интересов всех участников системы

Для собственников

- Сохраняется право утвердить или не утвердить предложенный размер платы
- Сохраняется право сменить управляющую организацию
- Есть возможность избежать расходов на экспертизу при доверии к расчёту
- Повышается прозрачность экономики управления домом

Собственники принимают решение, понимая расчёт, а не ориентируясь на усреднённую ставку.

Для органов местного самоуправления

- Появляется подтверждённое экспертное заключение
- Снижается риск принятия экономически необоснованных решений
- Решение опирается на расчёт по конкретному дому
- Уменьшается политическая нагрузка при утверждении платы

Муниципалитет утверждает не «уровень социальной приемлемости», а подтверждённую экономику.

Для управляющих организаций

- Появляется легальный алгоритм установления экономически обоснованной платы
- Исключается зависимость от усреднённого муниципального тарифа
- Появляется инструмент выхода из хронически убыточной модели
- Формируется возможность долгосрочного планирования эксплуатации

Управление становится инвестиционно и операционно устойчивым.

Модель не усиливает одну сторону — она переводит систему в плоскость расчёта и ответственности.

**Предложения по внесению изменений
в Стратегию развития строительной отрасли
и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации**

В разделе «Управление жилищным фондом» заменить формулировку:

«совершенствование моделей ценообразования в сфере управления жильем и содержания общего имущества;»

на следующую редакцию:

«размер платы за содержание и текущий ремонт жилого помещения формируется на основании разработанных и утверждённых норм и нормативов трудовых, материальных и финансовых ресурсов, необходимых для выполнения работ и услуг по содержанию и текущему ремонту общего имущества;

установление экономически обоснованного размера платы осуществляется применительно к каждому многоквартирному дому на основе нормативного расчёта;

механизм установления размера платы предусматривает возможность независимой экспертной проверки расчёта;

в случаях, когда размер платы устанавливается органом местного самоуправления, он утверждается применительно к конкретному многоквартирному дому на основании подтверждённого расчёта;»

Заключение

Если модернизация коммунальной инфраструктуры строится на инвестиционной логике, то устойчивость жилищного фонда требует экономической модели эксплуатации.

Закрепление домоориентированного и нормативно обоснованного механизма определения платы позволит перейти от усреднённого подхода к управлению к экономически устойчивой модели эксплуатации многоквартирных домов.

Спасибо.