

«Перспективы рынка ЖКХ: будущее за быстрыми и бережливыми»



Текущая ситуация в отрасли ЖКХ

Текущая ситуация в отрасли ЖКХ

Итоги 2024: издержки, вызовы, последствия

В 2024 году управляющие компании (УК) многоквартирных домов (МКД) в Москве и Московской области столкнулись с серьезными финансовыми трудностями, вызванными ростом издержек.

Основные проблемы:



1. Рост стоимости труда

В условиях нехватки кадров УК вынуждены повышать заработные платы, чтобы привлечь и удержать специалистов.

Рост стоимости труда:

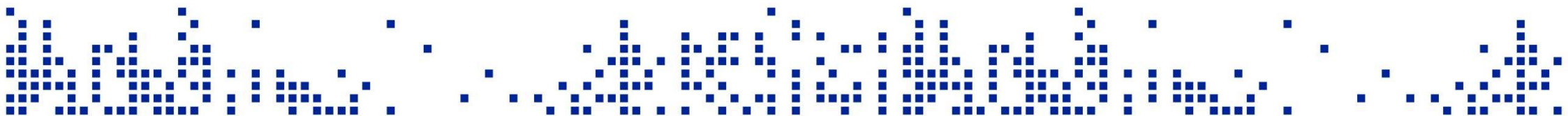
Средняя заработная плата в сфере ЖКХ в 2024 году выросла на 13–20% ([Интерфакс](#)).

Наибольший рост наблюдался в профессиях:

- Штукатур +45%, до 152 700 рублей
- Дезинфектор +44%, до 98 000 рублей
- Стекольщик +29%, до 79 600 рублей

Факт роста в УК

- Мастер по эксплуатации + 73%, до 78 000 рублей
- Уборщик помещений +63%, до 65 000 рублей
- Уборщик территории +67%, до 75 000 рублей



Текущая ситуация в отрасли ЖКХ



2. Инфляция

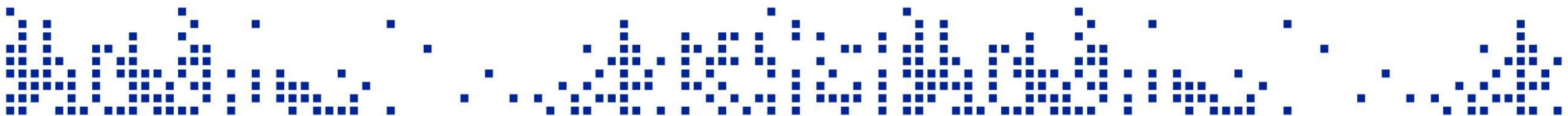
Официальный уровень инфляции в России за 2024 год составил 9,52%. При этом стоимость основных строительных материалов увеличилась существенно сильнее, в среднем на 20–25%, на отдельные материалы до 70%.

Пример: отделочные материалы +20%, сухие строительные смеси +20%, керамогранит и плитка +40%, слаботочное оборудование +70%



3. Индексация муниципальных тарифов на содержание и ремонт отстаёт от реальных темпов инфляции, роста стоимости труда и материалов

В 2024 году индексация тарифов на коммунальные услуги в Москве составила 11%, при этом повышение было первым за полтора года, так как в 2023 году тарифы были «заморожены» постановлением Правительства РФ. В январе 2025 года тариф на СиР вырос на 31%, но даже обновлённый тариф не покрывает резко выросшие издержки.



Текущая ситуация в отрасли ЖКХ

Последствия:

нехватка
финансирования
приводит
к снижению
качества услуг

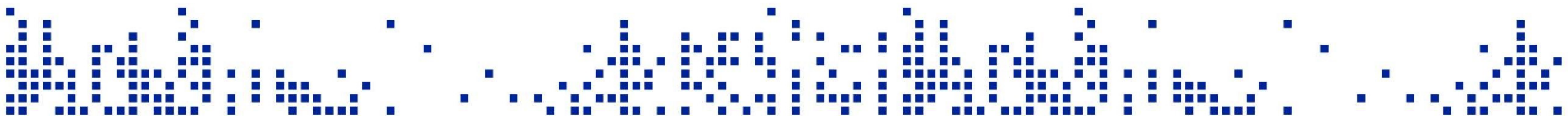
сокращение расходов
на обслуживание
ухудшает условия
проживания жителей

накопленные долги перед
ресурсоснабжающими
организациями (PCO)
увеличивают риск
банкротства УК

рост числа
аннулированных
лицензий УК
из-за нарушений
и долгов

Вывод:

Систематическое недофинансирование отрасли приводит к увеличению банкротств УК, дальнейшему снижению качества оказываемых услуг и обветшанию жилого фонда.





Что системно мешает
развиваться ЖКХ?

Что системно мешает развиваться ЖКХ?



1. Кадровый кризис:

- более 30% специалистов ЖКХ пенсионного возраста (Минстрой РФ),
- приток молодых кадров остается крайне низким, в связи с непопулярностью профессии в сфере ЖКХ,
- в малых городах доля работников ЖКХ старше 55 лет достигает 50%, что снижает эффективность работы.

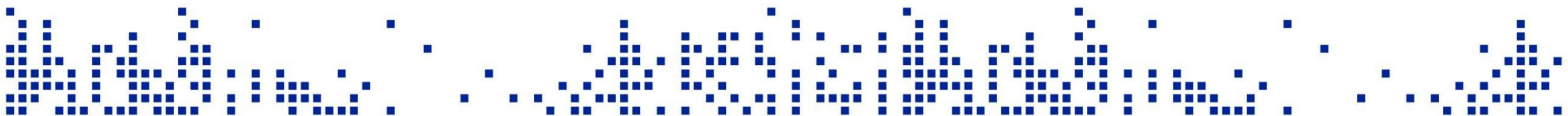


2. Долги УК перед РСО:

- общая задолженность УК перед РСО превышает 1 трлн рублей (Росстат),
- за девять месяцев 2024 года дебиторская задолженность составила 1,23 трлн рублей.

Около 10% УК обанкротились за последний год из-за невозможности погашать долги.

До 15% домов ежегодно переходят от одной УК к другой из-за недовольства жителей или финансовых проблем компаний



Что системно мешает развиваться ЖКХ?



3. Низкая эффективность управления:

- большинство УК продолжают использовать устаревшие методы управления и учёта,
- отсутствуют процессы контроля за издержками, что усугубляет тяжёлое финансовое положение.



4. Слабая цифровизация:

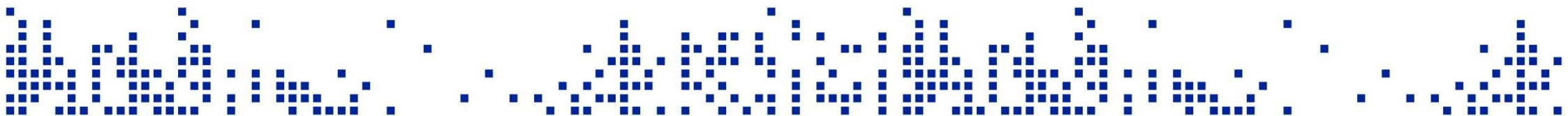
по данным Министерства цифрового развития РФ, лишь **7% УК внедрили цифровые платформы** для управления данными и взаимодействия с жителями.

Пример: В Москве и Санкт-Петербурге уровень цифровизации достигает **50%**, но в регионах этот показатель крайне низкий.



5. Неравномерное распределение ответственности:

- РСО перекладывают свои потери на конечных потребителей и УК, что усиливает долговую нагрузку последних,
- неэффективная система управления дебиторской задолженностью со стороны УК приводит к росту долговых обязательств и числа судебных исков.





Бережливое производство в ЖКХ: путь к снижению издержек

Бережливое производство в ЖКХ: путь к снижению издержек

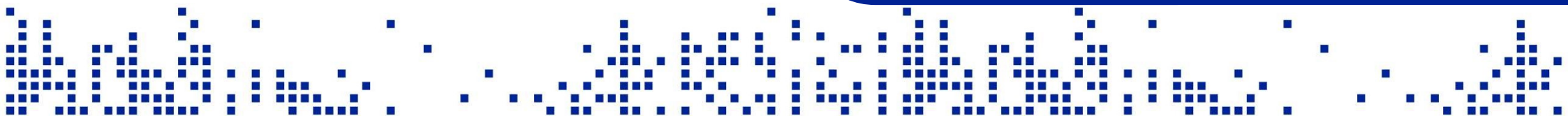
Ключевая мысль:

Оптимизация процессов
с использованием инструментов БП
позволяет:

- снизить издержки на 15–25%,
- повысить качество обслуживания жителей,
- увеличить скорость реагирования на запросы и аварии.

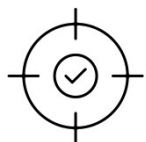
Пример внедрения БП в Группе Комфорт:

- Увеличение производительности труда за 2024 год на 25%
- Сокращение сроков устранения аварий на 20%
- Сокращение сроков поставок ТМЦ на объекты на 29%
- Сокращение срока оборачиваемости дебиторской задолженности на 29% (позволило привлечь в оборот 323 млн руб.)
- Увеличение индекса счастья CSAT на 22%



Бережливое производство в ЖКХ: путь к снижению издержек

Ключевые инструменты БП для УК:



1. OKR (Objectives and Key Results)

Постановка четких целей и измеримых результатов, постоянный мониторинг их достижения.

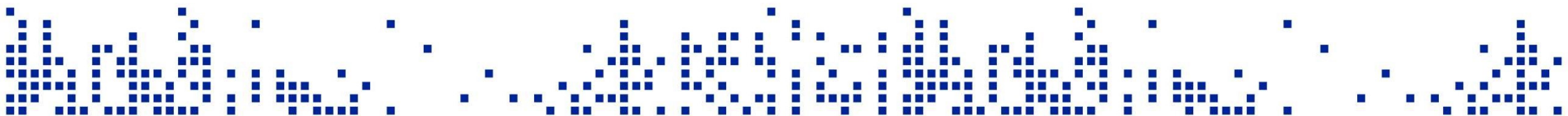
Пример: Сокращение сроков устранения аварий на 20% за 6 месяцев.
Повышение индекса счастья клиентов CSAT до 75% за год.



2. Инфоцентры. Объект — Тер. Управление — Компания

Создание визуальных панелей для контроля ключевых метрик эффективности работы на всех уровнях управления: объект - территориальное управление – компания.

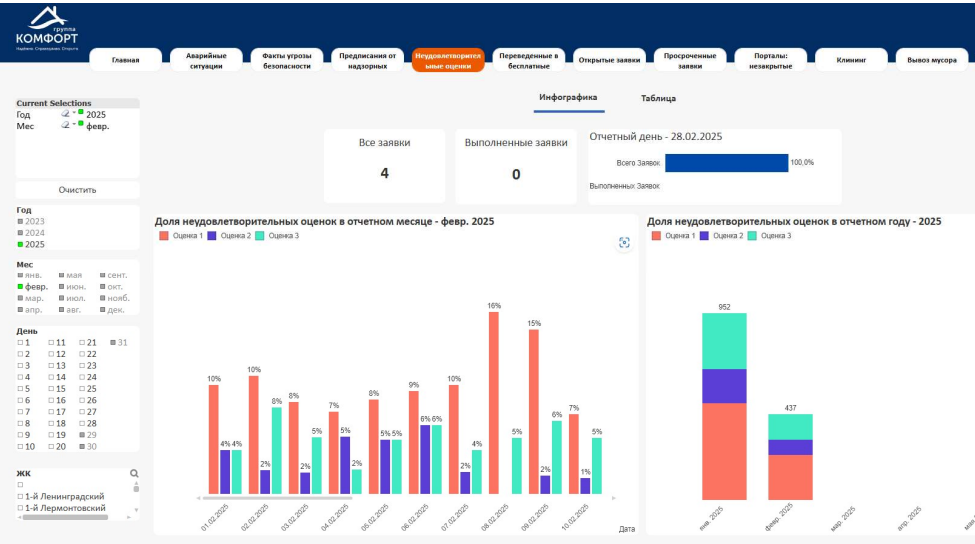
Пример: Данные о количестве заявок, получивших неудовлетворительную оценку заказчика, выданных предписаниях, качестве клининга.



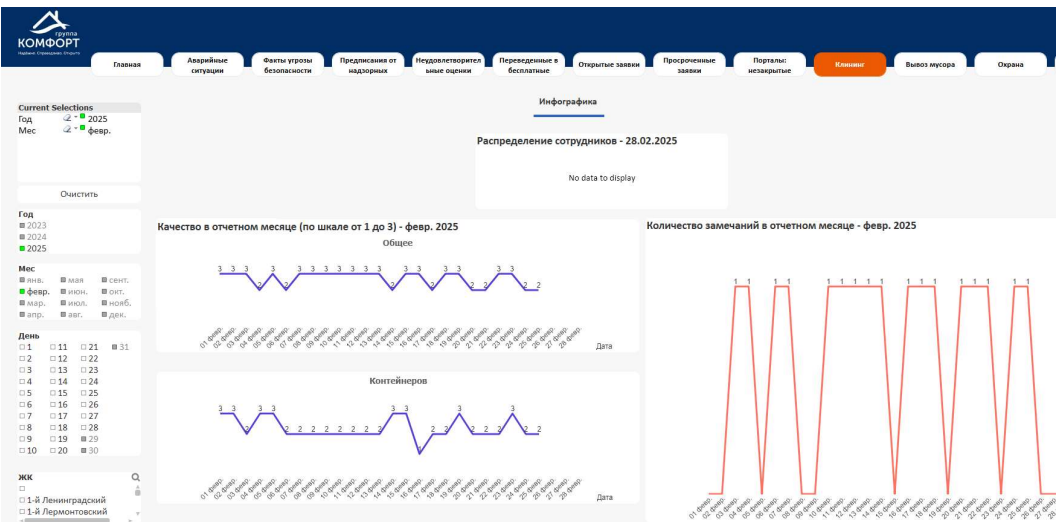
Бережливое производство в ЖКХ: путь к снижению издержек



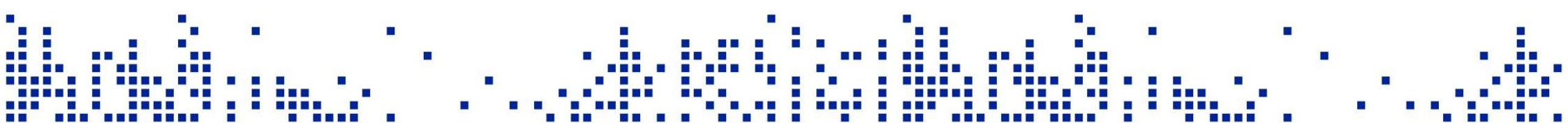
Пример Инфоцентра объекта:



Неудовлетворительные оценки по выполненным заявкам



Мониторинг качества клининга



Бережливое производство в ЖКХ: путь к снижению издержек



3. Методология 5С

Организация рабочих мест для повышения производительности:

1. Сортировка
2. Соблюдение порядка
3. Содержание в чистоте
4. Стандартизация
5. Совершенствуйте

4. Работа с потерями

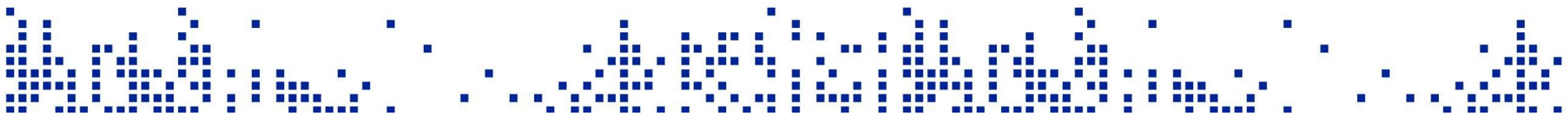


Выстраивание рабочих процессов с учетом минимизации потерь:

1. перепроизводство, избыточные запасы,
2. лишние движения, ненужная транспортировка,
3. ожидание, избыточная обработка,
4. переделка, брак.

5. Картирование процессов

Анализ текущих процессов управления и выявление узких мест. Построение карт идеального и целевого состояния процессов.



Бережливое производство в ЖКХ: путь к снижению издержек



3. Хронометраж операций

Замеры времени выполнения задач для выявления неэффективных действий.

Пример: Сокращение временных потерь на 13% при обработке закрывающих документов по платным заявкам



4. Диаграммы спагетти

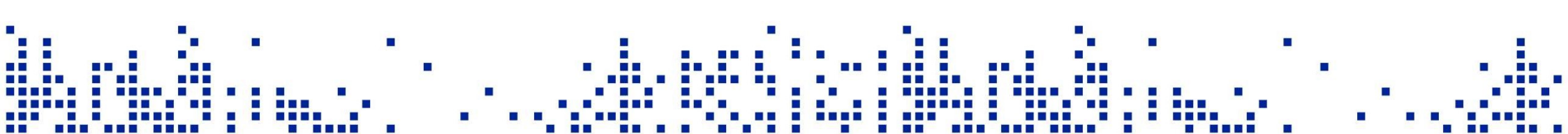
Визуализация перемещений сотрудников и ресурсов для сокращения лишних движений и затрат.

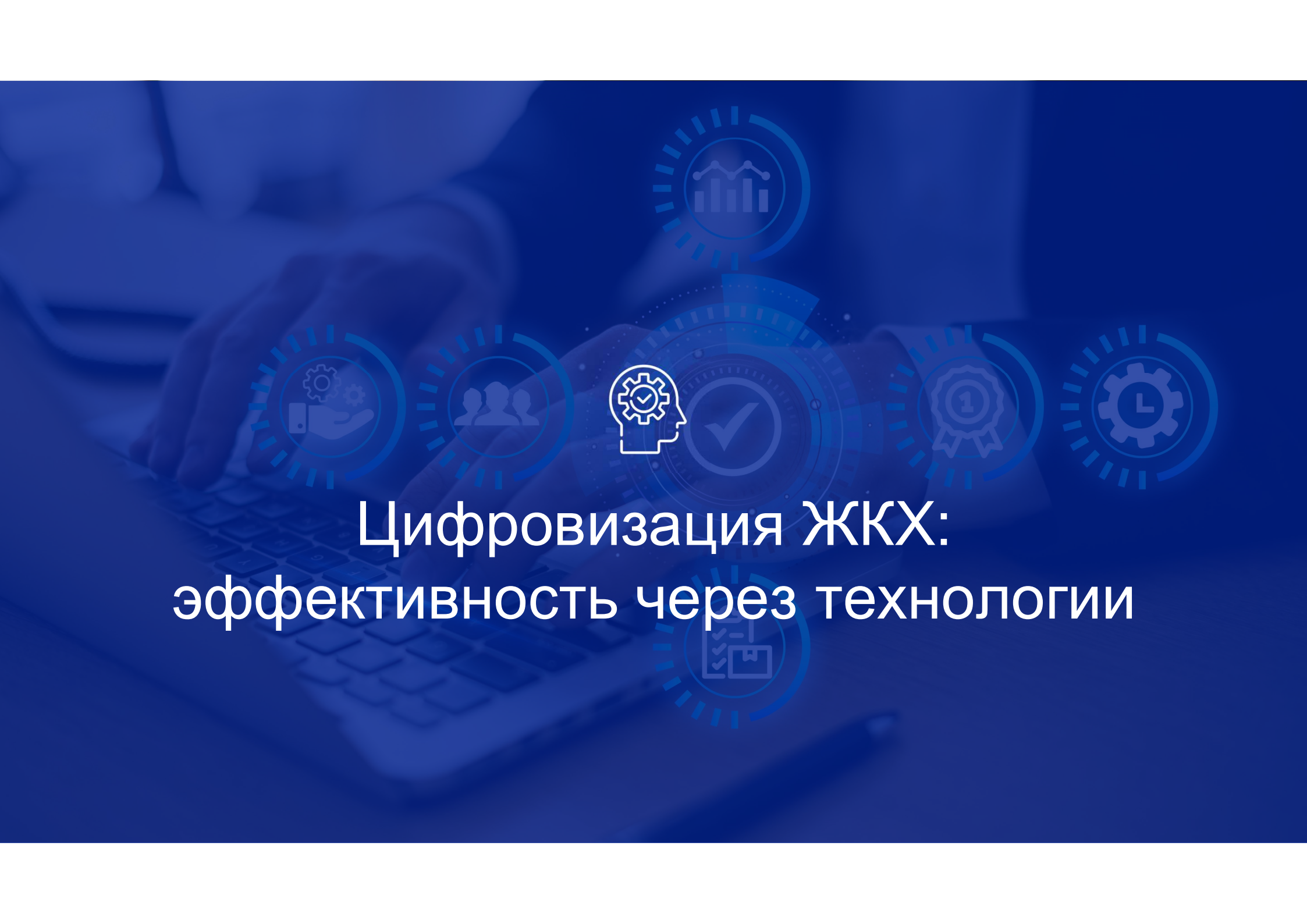
Пример: Оптимизация маршрутов обхода объектов для сокращения времени обслуживания.

5. ABC анализ

Сокращение сроков поставки, снижение оборачиваемости ТМЦ.

Пример: Сокращение среднего срока поставки ТМЦ на объекты на 29%.



The background features a blurred image of hands typing on a laptop keyboard, overlaid with a semi-transparent blue layer. Several circular icons are scattered across the image, each containing a different symbol: a bar chart, a gear, a group of people, a head with a gear, a checkmark, a medal with the number 1, and a clock. The main text is centered in white.

Цифровизация ЖКХ: эффективность через технологии

Цифровизация ЖКХ: эффективность через технологии



1. Автоматизация технического обслуживания и ремонта (ТОиР)

Внедрение систем управления эксплуатацией зданий позволяет сократить аварийные ситуации на 30%.

Повышение безопасности 20–50%

Повышение производительности работ 40–55%

Сокращение длительности ремонта 20–50%

Уменьшение капитальных затрат 50–90%

Сокращение страховых запасов ТМЦ 50–90%

Сокращение затрат на эксплуатацию 10–40%

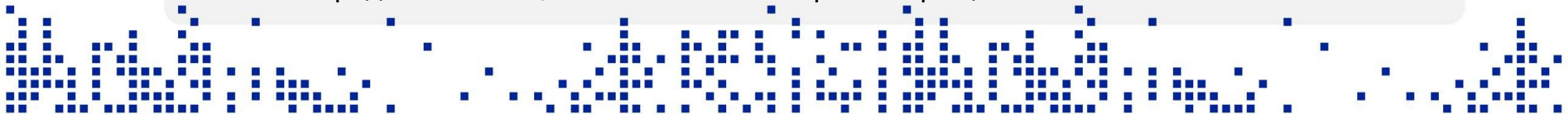
Сокращение неплановых простоев оборудования 30–40%



2. CRM-системы для работы с жителями

Использование CRM повышает скорость обработки заявок на 40%, что ведёт к росту удовлетворенности жителей.

Пример: По данным компании Capterra, внедрение CRM-систем ускоряет обработку заявок в среднем на 40%, а количество повторных обращений снижается на 15–20%.



Цифровизация ЖКХ: эффективность через технологии



4. Финансовая цифровизация

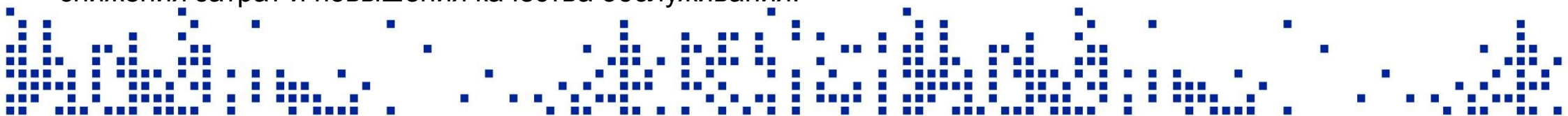
Расширение способов оплаты, онлайн-платежи, атоплатежи, сокращение сроков выставление ЕПД снижают дебиторскую задолженность жителей на **15–20%**.

Пример: Сокращение сроков выпуска ЕПД в 2024 году, расширение способов оплаты и усиление работы с дебиторской задолженностью в досудебном порядке привело к увеличению процента сбора текущих платежей на 10%, со среднего по 2023 году 65% до 75% по итогам 2024 года.

- Снижение операционных издержек на 20–30%.
- Повышение прозрачности работы УК для жителей, что увеличивает доверие.
- Ускорение принятия решений за счёт автоматизированной аналитики.
- Рост качества обслуживания, что снижает количество жалоб на 25%.

Ключевая мысль:

Инвестиции в цифровизацию ЖКХ окупаются в краткосрочной перспективе за счёт оптимизации процессов, снижения затрат и повышения качества обслуживания.





Почему крупным компаниям
легче выживать?

Почему крупным компаниям легче выживать?



1. Высокий уровень управления

- Наличие высокопрофессиональных управленческих команд и чёткой организационной структуры.
- Возможность внедрения передовых методов управления (Lean, Agile, OKR).
- Постоянное обучение и развитие персонала на всех уровнях – корп. университеты, кадровый резерв...

Пример: Укрупненные компании быстрее адаптируются к изменениям законодательства и рыночным условиям.

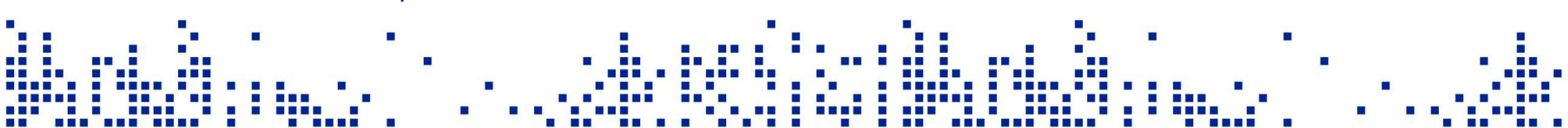


2. Экономия за счёт масштаба (Economies of Scale)

Снижение себестоимости услуг за счет больших объемов работ и централизованных закупок.

Пример: Рост производительности труда по административно-управленческому персоналу на 5,4%, по производственному персоналу на 22%

3. Централизованная закупка материалов и оборудования позволяет экономить до 15–20% средств.



Почему крупным компаниям легче выживать?



3. Инвестиции в технологии

Крупные компании могут позволить себе серьезные инвестиции в цифровизацию, автоматизацию и инновации.

Пример: Использование внедрение CRM и WFM систем для работы с жителями.



4. Диверсификация рисков

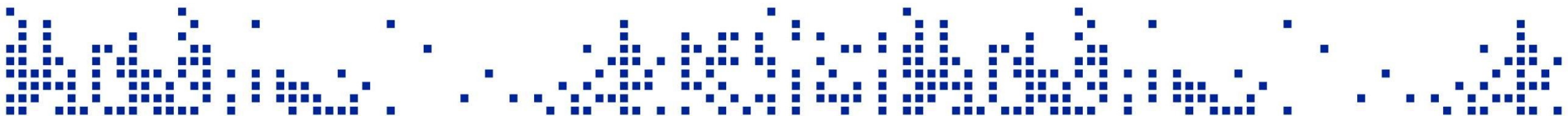
Большой портфель объектов позволяет минимизировать финансовые риски, связанные с потерей одного или нескольких объектов.



5. Бренд и доверие

Крупные компании имеют больше возможностей для создания устойчивого бренда и привлечения клиентов через репутацию качества услуг.

- 75% новых технологий в ЖКХ внедряются крупными игроками (источник: исследование PwC).
- Крупные компании обеспечивают более стабильное качество услуг за счёт автоматизации процессов и профессионального подхода к управлению.
- Они становятся драйверами изменений, формируя тренды для всей отрасли.





А что делать остальным?
Франшиза как решение

Франшиза как решение

Преимущества франшизы:

1.

Готовая модель
эффективного управления

Франчайзер предоставляет
проверенные методики
управления бизнесом,
включая стандарты
качества, инструкции
и регламенты.

2.

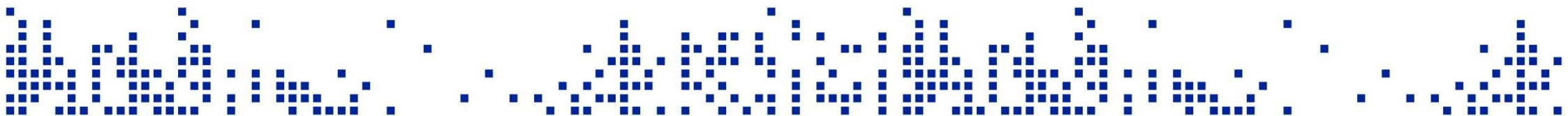
Доступ к технологиям
крупного бизнеса

Франшиза даёт возможность
использовать передовые
технологии и IT
инфраструктуру
Франчайзера : CRM-системы,
автоматизацию ТОиР,
инструменты аналитики.

3.

Экономия на масштабах

Централизованные закупки
материалов и услуг через
франчайзера снижают
затраты на 10–15%.



Франшиза как решение

Преимущества франшизы:

4.

Поддержка и обучение
от франчайзера

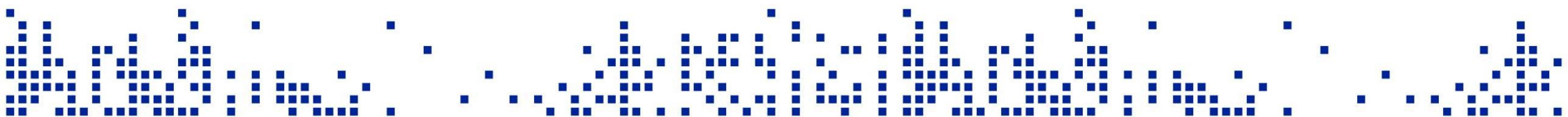
Регулярные тренинги,
консультации и помощь
в решении сложных задач от
команды франчайзера.

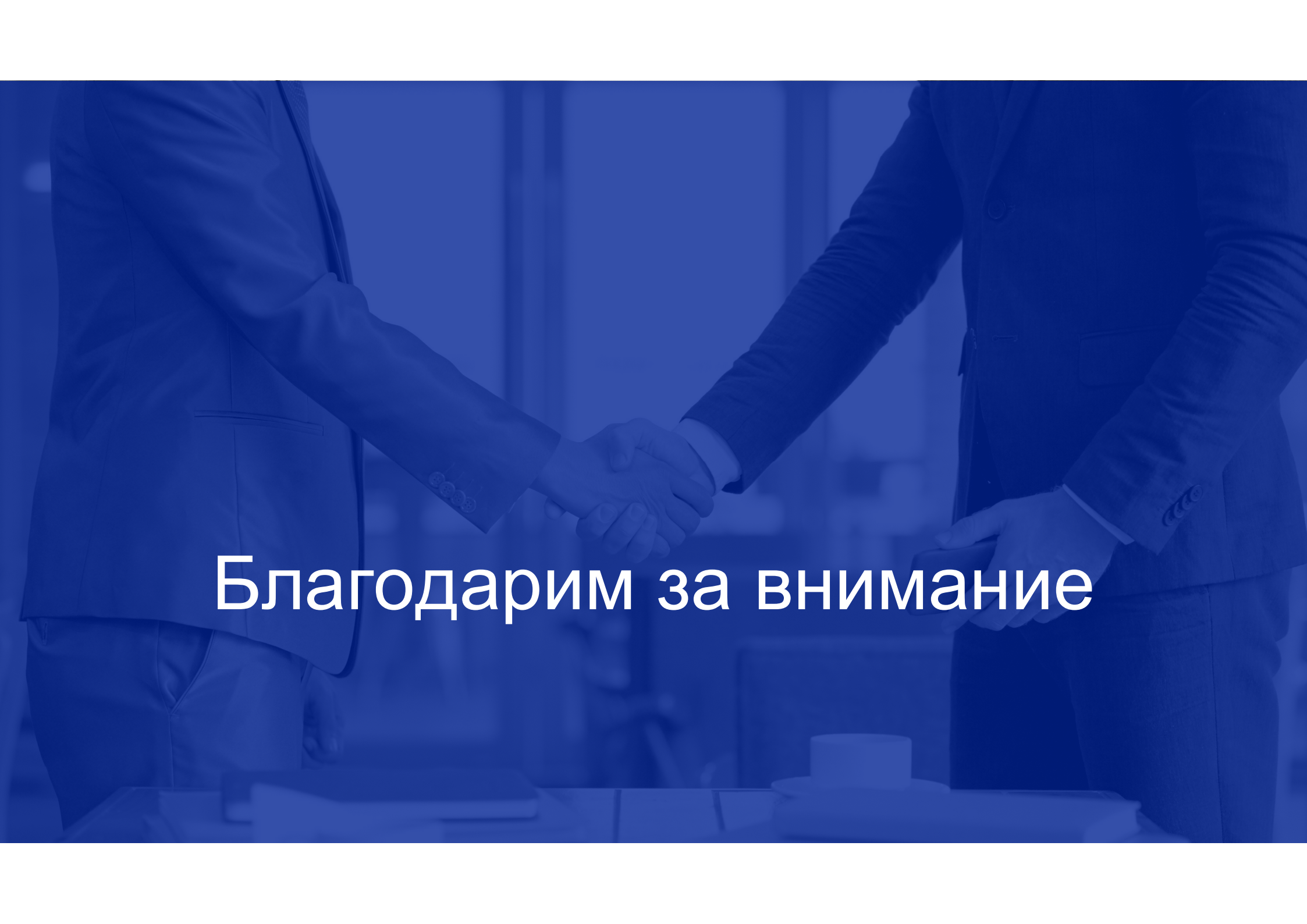
5.

Повышение доверия
клиентов через бренд

Работа под известным
брендом повышает
лояльность клиентов и
увеличивает их доверие.

Франшиза – это шанс
для мелких игроков
сохранить бизнес,
получить доступ к
технологиям и
стандартам крупного
бизнеса, а также выжить
в условиях высокой
конкуренции и кризиса.



A blue-tinted background image showing two business people shaking hands. The person on the left is wearing a light-colored suit, and the person on the right is wearing a dark-colored suit. They are standing in front of a blurred office environment. The text "Благодарим за внимание" is overlaid in white.

Благодарим за внимание