Дискуссия «Ценообразование в сфере управления и эксплуатации жилья: регулирование VS рынок»

ДОКЛАД

Влияние экономических моделей работы управляющих организаций на мотивацию к реализации задач Реформы ЖКХ

СУПЕР МКД+

ЛенСтрой

Ключевые тезисы Реформы ЖКХ
Как это было задумано и описано законодателями

1. Формирование конкурентного рынка оказания услуг по содержанию и ремонту общего имущества МКД

2. Собственники выбирают Совет дома и его Председателя, как представительный орган коллективного заказчика для переговоров с УК и приёмки работ с правом подписания актов - (ЖК РФ)

Ключевые тезисы Реформы ЖКХ
как это было задумано и описано законодателями

3. УК обосновывает размер платы посредством разработки документа Перечень работ и услуг (ПРиУ) - (416 и 491 ПП РФ). Документ формируется на основе технических характеристик дома, его состояния по ценам организации

4. Размер платы (не тариф) – существенное условие договора. Согласовывается УК с коллективным заказчиком – Собственниками МКД на ОСС - (ЖК РФ)

Почему это так не работает?
Мнения

1. Слабый персонал (экономистов и продажников не было в ЖЭКах)

2. Депрессивная отрасль

3. У нас не такие люди (народ не тот попался)

4. Ещё 100500 причин

Почему это так не работает?

На государственном уровне не проводится методическая поддержка реализации такой схемы. Отсутствуют необходимые методики:

Справочники с нормативами затрат для работ по обслуживанию отсутствуют. Исключение – Санкт-Петербург. Но и там есть далеко не всё.
А статус справочников теперь не однозначен.

Справочников для определения затрат для внеплановых работ (заявочный и аварийный ремонт) нет. Сделать их сложно, так как необходимо учитывать специфику расположения.

Почему это так не работает?
Нет реалистичных методик расчета

Справочники типовых дефектов отсутствуют

Справочники для планового ремонта не подходят

Как определять стоимость часа работы сотрудника, государство может говорить сколько угодно, но рынок труда сегодня говорит другое

Разрабатываемые частные справочники помогают «обосновать плату», но не помогают потом реализовать эти планы

Почему это так не работает?
Вывод

Государство предполагает и прямо указывает на то,
что регулировать этот рынок оно не планирует,
а рассчитывает, что мы сами разберемся как-то.

Почему это так не работает?
Главная причина

Зачем ~~играть~~ работать по этим ~~правилам~~ законам, если этого можно не делать и за это тебе ничего не будет!?

Сравнение мотивационных моделей

Классическая

Прибыль = Начислено - Себестоимость

Правильная

Прибыль = Выполнено - Себестоимость

Главный вопрос – когда происходит переход прав на денежные средства, полученные на счет УК?

Сравнение мотивационных моделей

Деньги, полученные от жителей, – это деньги УК. Следовательно, чем меньше тратим средств, тем лучше для УК. Будем тратить по минимуму.

Классическая

Прибыль = Начислено - Себестоимость

Все на рынке ведут себя так же, значит конкуренция качеством не имеет смысла, а значит правильная стратегия поведения – демпинг и борьба с конкурентами. Мотивация заниматься домами факультативна.

Сравнение мотивационных моделей

Самый страшный секрет ЖКХ

Правильная

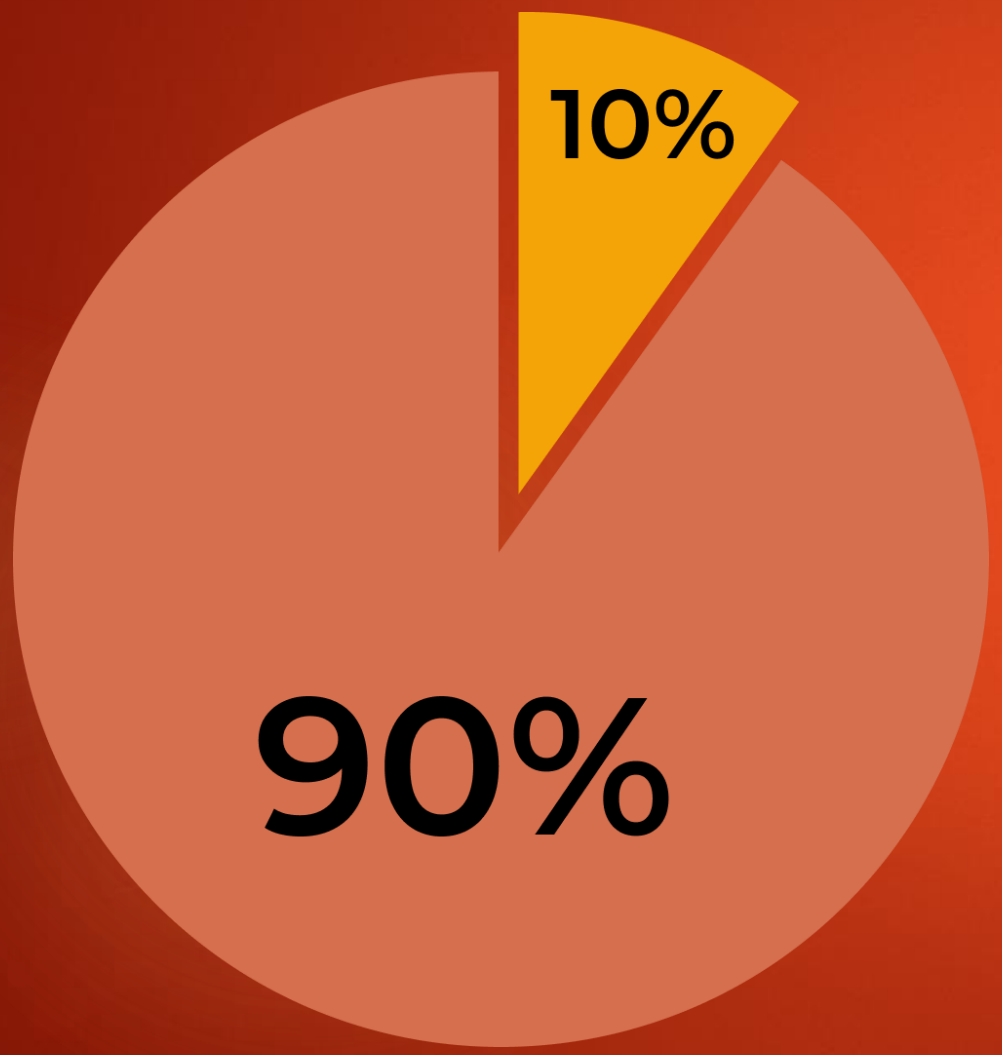
Прибыль = Выполнено - Себестоимость

Если выполнять правила, то всё работает!
<u>Деньги, полученные от жителей, – это авансы за будущее выполнение работ.</u>

В ценообразование заложена себестоимость + норма прибыли, покрывающая интересы учредителей, риски деятельности организации.

Часть прибыли может быть направлена на инвестиции в дома для увеличения конкурентных преимуществ на рынке и минимизации рисков

Экономическая модель с правильной мотивацией



1. Организация генерирует стабильно небольшую прибыль, зависимую от количества освоенных средств.
2. Деньги, не прошедшие через акты, остаются авансами, т.е. не генерируют прибыль.
3. Прибыль стабильна, а необоснованное завышение стоимости работ ухудшает конкурентное положение на рынке, не приводя к увеличению прибыли от управления.

Что такое прибыль и зачем она нужна

1. Компенсация рисков:
- Неплатежи (в т.ч. банкротства)
- Штрафы, возмещения ущерба
- Гарантийные обязательства по сбежавшим подрядчикам и т.д.

2. Средства на реализацию целей учредителей:
- Поручения учредителей
- Выплата дивидендов

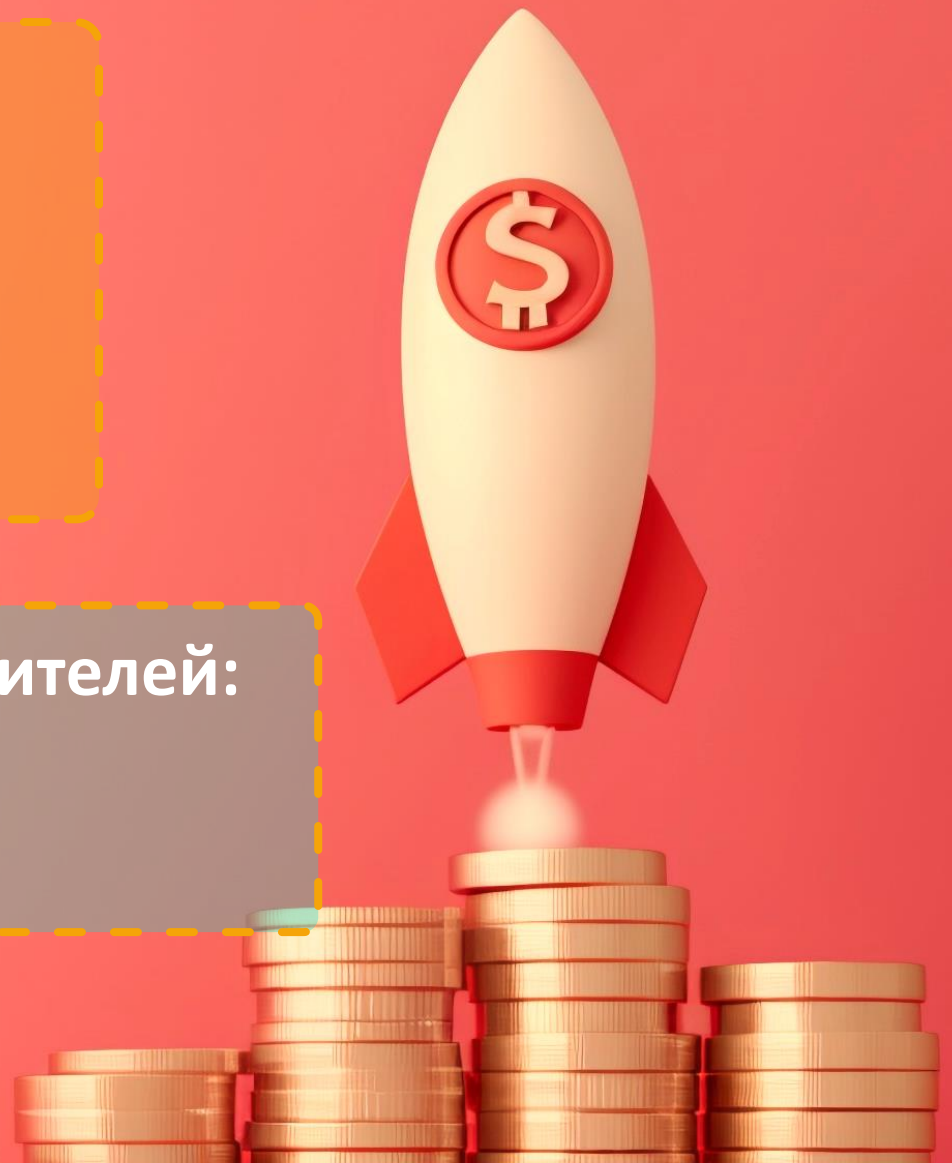
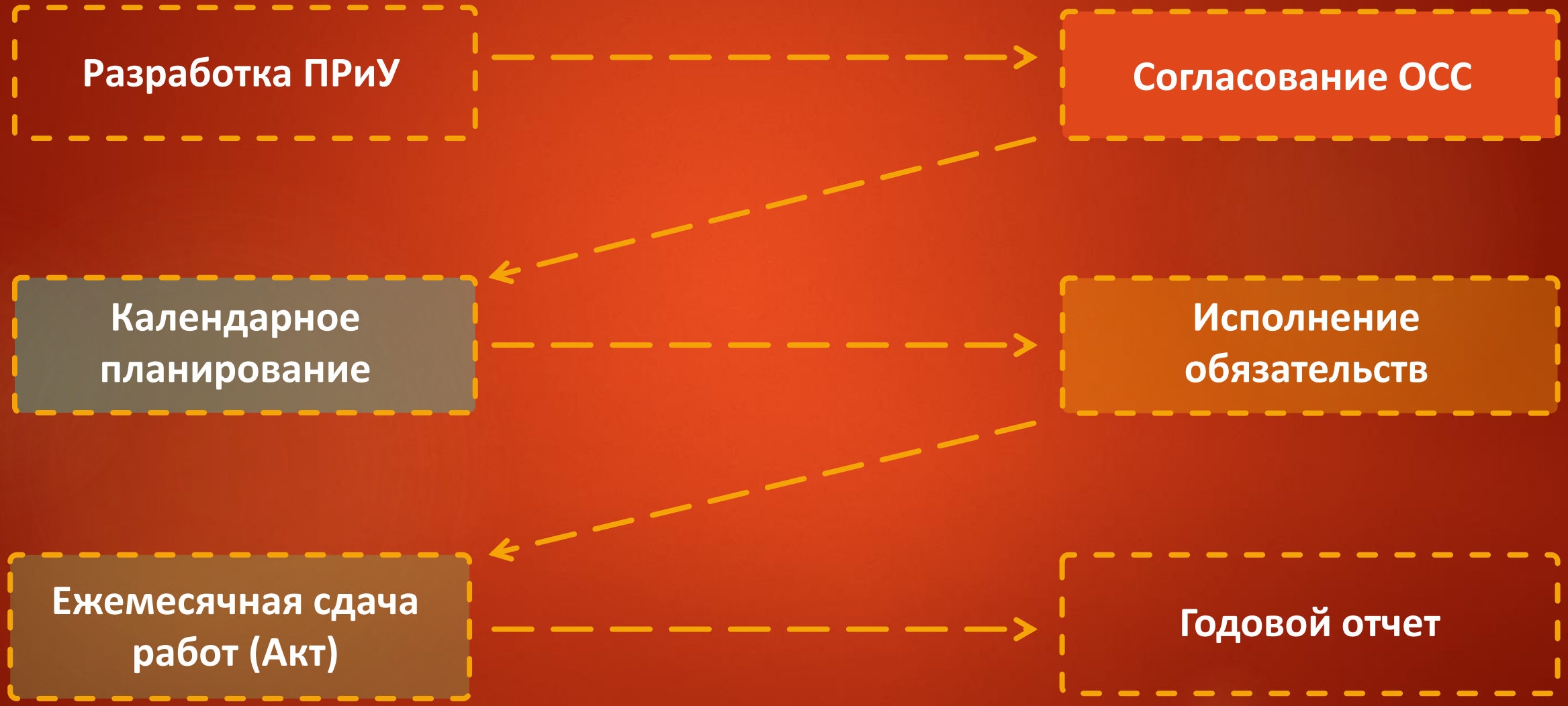


Схема процесса взаимодействия



Формирование Перечня работ и услуг (ПРиУ)

Типы обязательств:

1. Заказ работ по обслуживанию у подрядчиков
2. Абонентские работы – затратный метод оценки

Приложение № 3 к договору на оказание услуг по обслуживанию

Перечень услуг и работ по содержанию и ремонту общего имущества многоквартирного дома на 2024 год.

Адрес: Гатчина, 120 Дивизии, 7

ООО "ЛенСтрой" ИНН 4705058832 Номер лицензии: 85

№	Наименование работы (услуги)	Периодичность (раз в год)	стоимость с м.кв в месяц (руб.)	Стоимость (руб.)
	Сантехнические работы			
1	Проведение репламентных работ по обслуживанию сетей тепло-, водоснабжения и водоотведения	2	0,23	8 210,90
2	Запуск системы отопления	1	0,14	5 119,95
3	Консервация системы отопления	1	0,03	997,93
4	Промывка и гидравлические испытания Центрального отопления	1	0,80	29 120,43
5	Поддержание эксплуатационных характеристик (ПЭХ) инженерных сетей: Внеплановые работы по ТР. Плановые работы по ТР. Внеплановые работы по обслуживанию	1	1,65	60 000,00
	Итого		**2,85**	**103 449,21**
	Электротехнические работы			
1	ВТР 01.01-13 Техническое обслуживание электрических сетей	1	0,64	23 221,64
	Итого		**6,94**	**251 670,12**
	Особые и специализированные работы			
1	Аварийное обслуживание	12	2,59	93 933,12
2	Дератизация подвалов и мест общего пользования	6	0,04	1 402,02
3	Обслуживание системы мониторинга и узла учёта тепловой энергии	12	1,24	45 000,00
	Итого		**3,87**	**140 335,14**
	Газ и вентиляция			
1	Обслуживание внутренних газопроводов, газового оборудования и проверка вентканалов	1	0,38	13 893,91
2	Проверка дымоходов и вентканалов	2	0,25	8 868,40
	Итого		**0,63**	**22 762,31**
	Итого по всем видам работ и услуг:		**32,34**	**1 172 894,18**

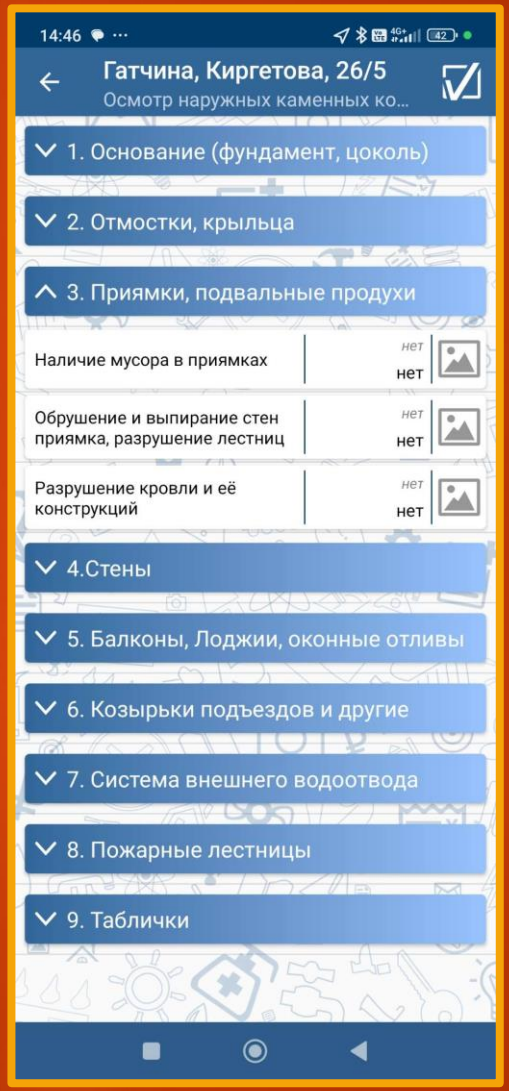
Общий перечень

Период	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Размер платы (руб. с м.кв)	32,34	32,34	32,34	32,34	32,34	32,34
Период	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Размер платы (руб. с м.кв)	32,34	32,34	32,34	32,34	32,34	32,34

Формирование Перечня работ и услуг (ПРиУ)

Типы обязательств:

3. Хозспособ – расчет через себестоимость
4. Поддержание эксплуатационных характеристик – оценка необходимых затрат по результатам сезонных осмотров



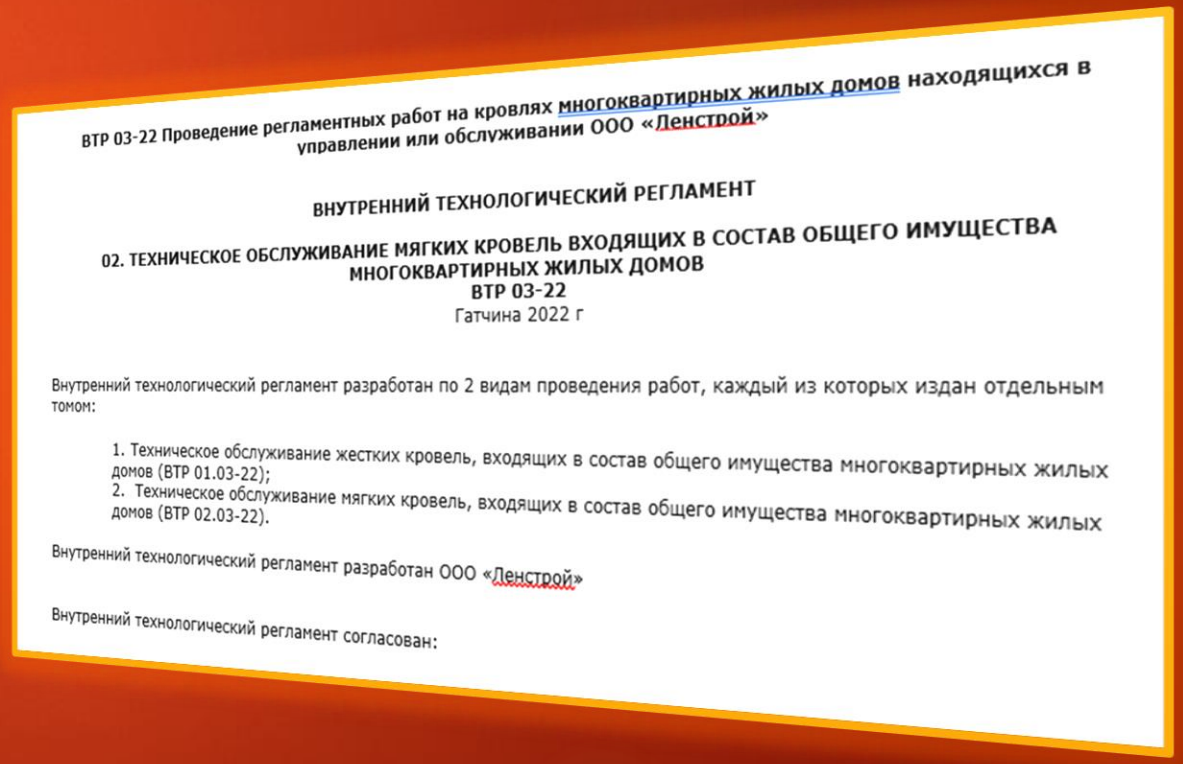
Проблемы ценообразования и пути их решения

Обслуживание

Расценки практически отсутствуют, не содержат состава работ и описания их выполнения)

Решается разработкой и совершенствованием собственных регламентов обслуживания с проведением хронометражей и разработкой расценок по их результатам.

При расчете принимаем ставки из штатного расписания организации.



ВТР 03-22 Проведение регламентных работ на кровлях многоквартирных жилых домов находящихся в управлении или обслуживании ООО «Ленстрой»

ВНУТРЕННИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ РЕГЛАМЕНТ

02. ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ МЯГКИХ КРОВЕЛЬ ВХОДЯЩИХ В СОСТАВ ОБЩЕГО ИМУЩЕСТВА МНОГОКВАРТИРНЫХ ЖИЛЫХ ДОМОВ

ВТР 03-22

Гатчина 2022 г

Внутренний технологический регламент разработан по 2 видам проведения работ, каждый из которых издан отдельным томом:

1. Техническое обслуживание жестких кровель, входящих в состав общего имущества многоквартирных жилых домов (ВТР 01.03-22);
2. Техническое обслуживание мягких кровель, входящих в состав общего имущества многоквартирных жилых домов (ВТР 02.03-22).

Внутренний технологический регламент разработан ООО «Ленстрой»

Внутренний технологический регламент согласован:

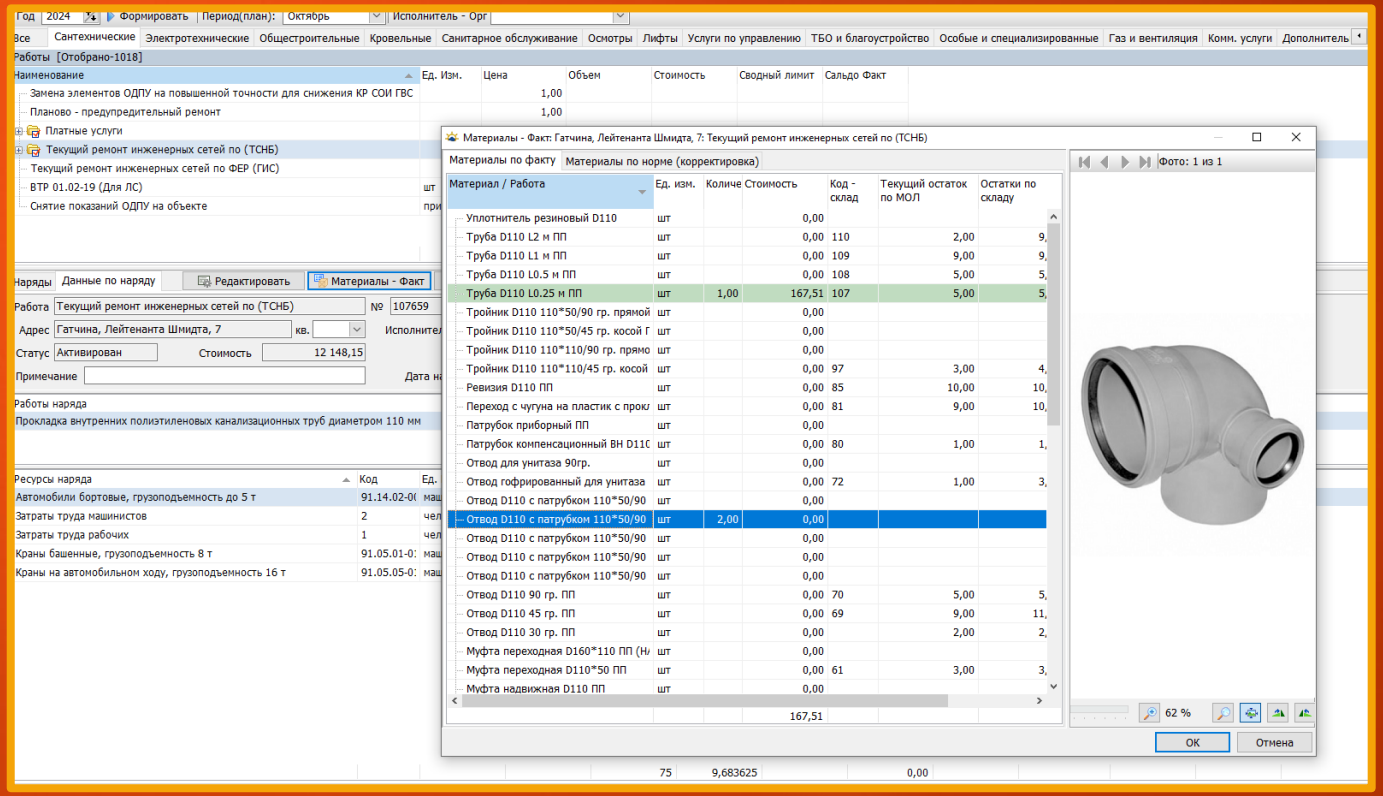
Проблемы ценообразования и пути их решения

Текущий ремонт

Расценки для стройки предусматривают поточный метод выполнения и большие объёмы.
Проблемы с оценкой стоимости материала.

Решается применением:

- Стесненности
- Ресурсного метода учета материала для ценообразования
- Проведением хронометражей

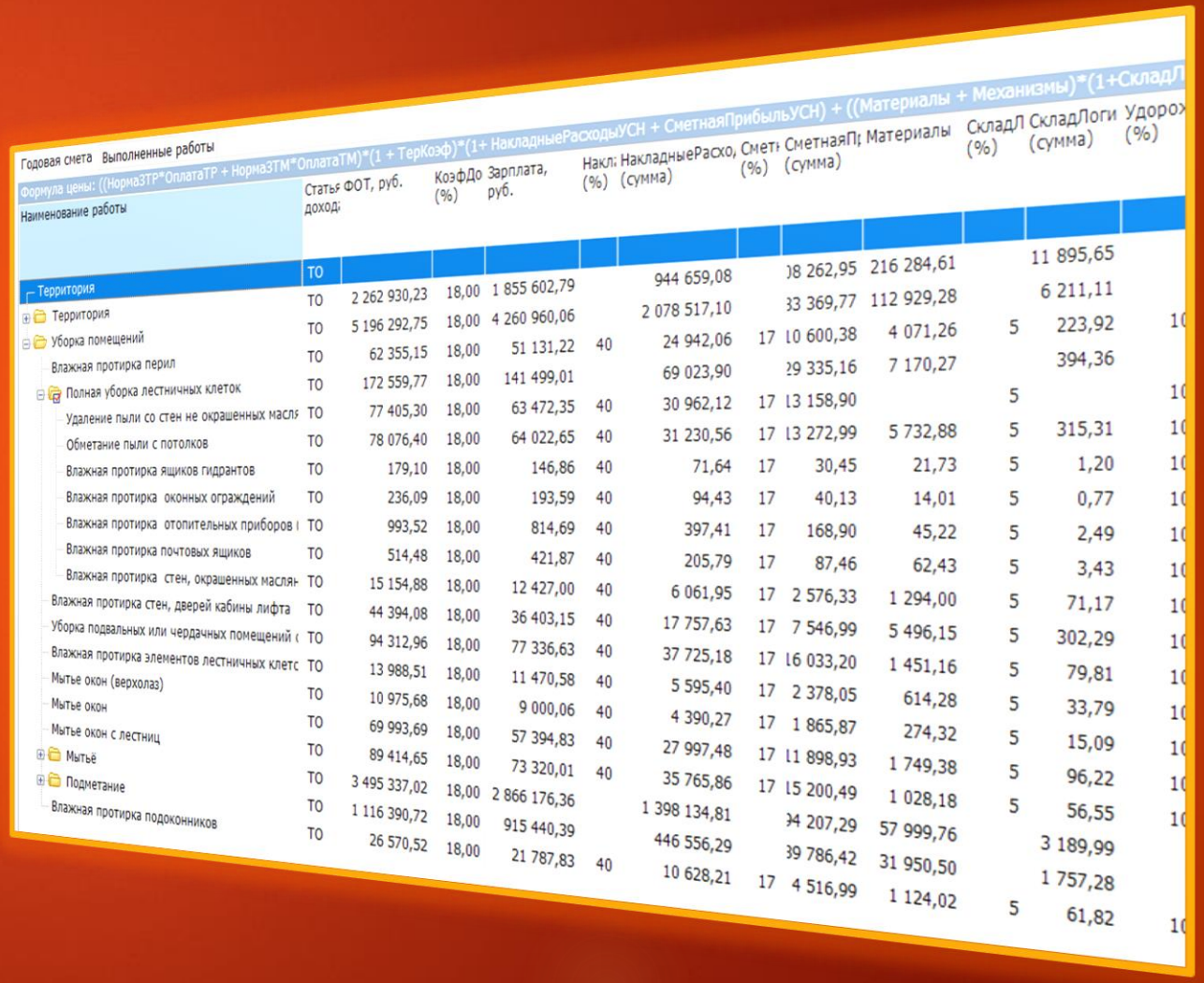


3 ключевых вида контроля экономических показателей, без которых УК - это надувной матрас, а не корабль в море

Вид контроля	Объект контроля	Зачем контролировать?
Процессный контроль	Процесс (услуга)	Чтобы обеспечить плановую прибыль оказания каждой услуги через контроль плановой и фактической себестоимости
Контроль оплаты	Оплата начисленного по ЛС	Чтобы понимать, сколько прибыли потеряно на погашение рисков неплатежей и насколько эффективна работа с неплательщиками
Контроль бюджетов МКД	Исполнение бюджетов (фин. планов) МКД	Чтобы понимать объём допустимых инвестиций в дом или недоосвоеных средств (авансов)

Процессный контроль

Зачем контролировать	Чтобы обеспечить плановую прибыльность оказания каждой услуги через контроль плановой и фактической себестоимости
Где осуществляется	Аналитика по коэффициентам ценообразования (факт)
Что контролируем	Сравниваем плановые расходы по выполненным работам с фактическими из бух учета
Периодичность	Поквартально
Нормальное состояние	Плановая себестоимость примерно равна той, что в бух учете
Если не нормальное состояние	Если плановая себестоимость меньше или заметно больше той, что в бух учете, то на следующий год корректируем ресурсы в процессе



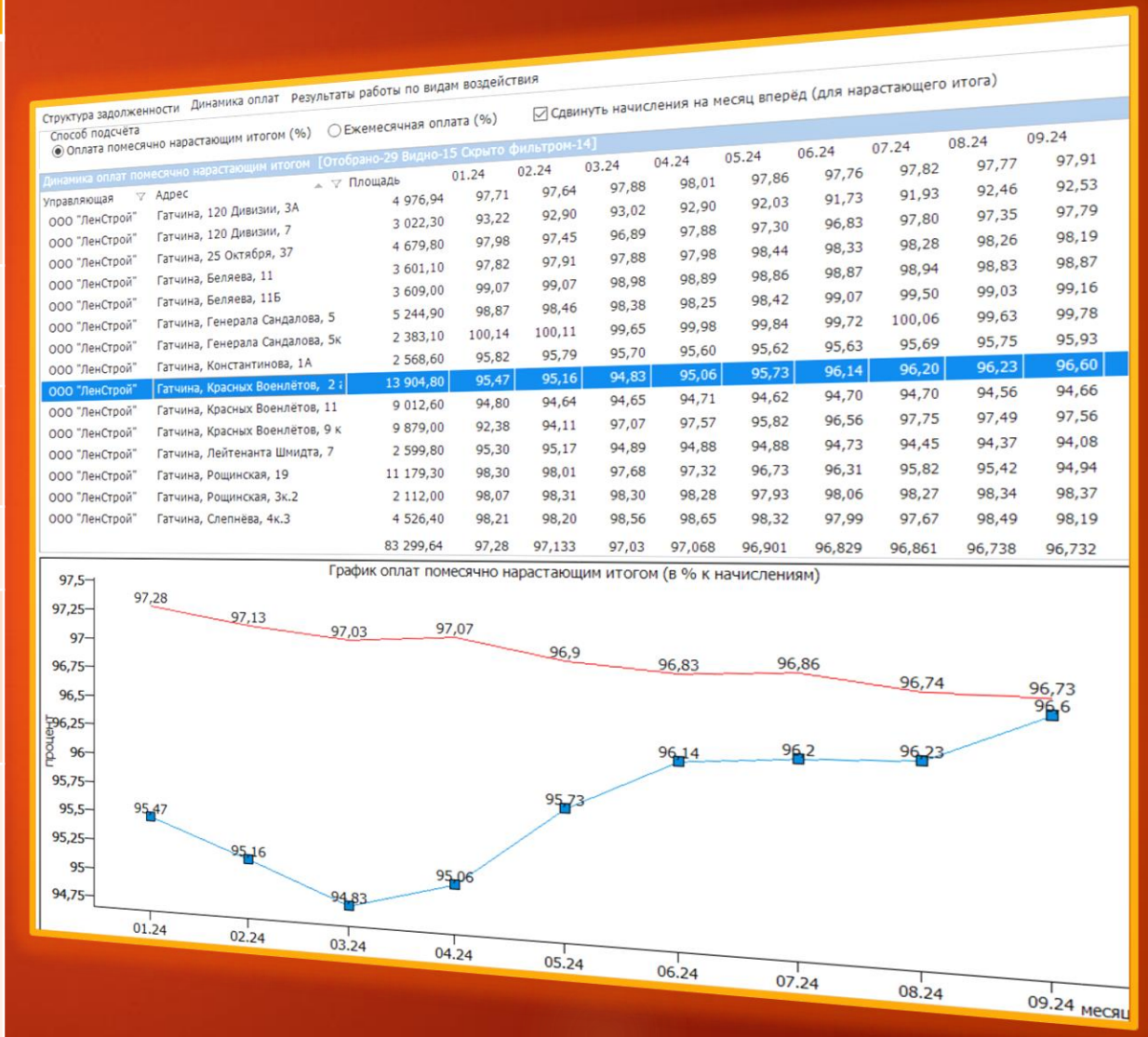
Годовая смета Выполненные работы

Формула цены: ((НормаЗТР*ОплатаТР + НормаЗТМ*ОплатаТМ)*(1 + ТерКоэф)*(1+ НакладныеРасходыУСН + СметнаяПрибыльУСН) + ((Материалы + Механизмы)*(1+СкладЛ

Наименование работы	Статья доход	ФОТ, руб.	КоэфДо (%)	Зарплата, руб.	Накл: (%)	НакладныеРасхо, (сумма)	Смет (%)	СметнаяП (сумма)	Материалы	СкладЛ (%)	СкладЛоги (сумма)	Удорож (%)
Территория	ТО											
Территория	ТО	2 262 930,23	18,00	1 855 602,79		944 659,08		08 262,95	216 284,61		11 895,65	
Уборка помещений	ТО	5 196 292,75	18,00	4 260 960,06		2 078 517,10		33 369,77	112 929,28		6 211,11	
Влажная протирка перил	ТО	62 355,15	18,00	51 131,22	40	24 942,06	17	10 600,38	4 071,26	5	223,92	10
Полная уборка лестничных клеток	ТО	172 559,77	18,00	141 499,01		69 023,90		29 335,16	7 170,27		394,36	
Удаление пыли со стен не окрашенных масля	ТО	77 405,30	18,00	63 472,35	40	30 962,12	17	13 158,90		5		10
Обметание пыли с потолков	ТО	78 076,40	18,00	64 022,65	40	31 230,56	17	13 272,99	5 732,88	5	315,31	10
Влажная протирка ящиков гидрантов	ТО	179,10	18,00	146,86	40	71,64	17	30,45	21,73	5	1,20	10
Влажная протирка оконных ограждений	ТО	236,09	18,00	193,59	40	94,43	17	40,13	14,01	5	0,77	10
Влажная протирка отопительных приборов	ТО	993,52	18,00	814,69	40	397,41	17	168,90	45,22	5	2,49	10
Влажная протирка почтовых ящиков	ТО	514,48	18,00	421,87	40	205,79	17	87,46	62,43	5	3,43	10
Влажная протирка стен, окрашенных маслян	ТО	15 154,88	18,00	12 427,00	40	6 061,95	17	2 576,33	1 294,00	5	71,17	10
Влажная протирка стен, дверей кабины лифта	ТО	44 394,08	18,00	36 403,15	40	17 757,63	17	7 546,99	5 496,15	5	302,29	10
Уборка подвальных или чердачных помещений	ТО	94 312,96	18,00	77 336,63	40	37 725,18	17	16 033,20	1 451,16	5	79,81	10
Влажная протирка элементов лестничных клетс	ТО	13 988,51	18,00	11 470,58	40	5 595,40	17	2 378,05	614,28	5	33,79	10
Мытье окон (верхолаз)	ТО	10 975,68	18,00	9 000,06	40	4 390,27	17	1 865,87	274,32	5	15,09	10
Мытье окон	ТО	69 993,69	18,00	57 394,83	40	27 997,48	17	11 898,93	1 749,38	5	96,22	10
Мытье окон с лестниц	ТО	89 414,65	18,00	73 320,01	40	35 765,86	17	15 200,49	1 028,18	5	56,55	10
Мытьё	ТО	3 495 337,02	18,00	2 866 176,36		1 398 134,81		94 207,29	57 999,76		3 189,99	
Подметание	ТО	1 116 390,72	18,00	915 440,39		446 556,29		39 786,42	31 950,50		1 757,28	
Влажная протирка подоконников	ТО	26 570,52	18,00	21 787,83	40	10 628,21	17	4 516,99	1 124,02	5	61,82	10

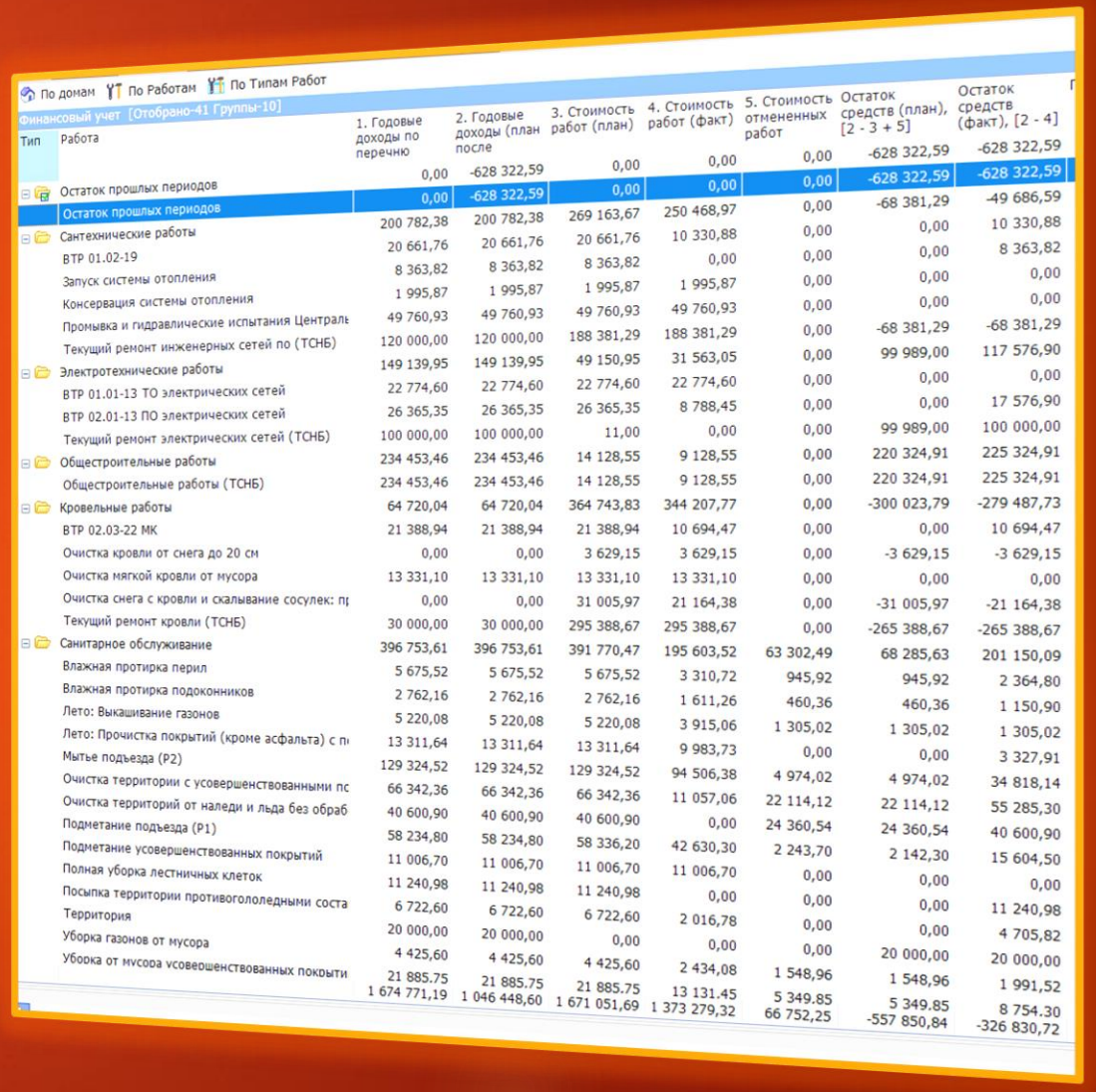
Контроль оплаты

Зачем контролировать	Чтобы понимать, какая часть прибыли потеряна на погашение рисков неплатежей и насколько эффективна работа с неплательщиками
Где осуществляется	Аналитика по задолженности
Что контролируем	Смотрим начисления и оплаты за весь срок управления домом
Периодичность	Ежемесячно или поквартально
Нормальное состояние	Процент неплатежей должен быть меньше плановой прибыли с учетом штрафов и компенсации ущерба.
Если не нормальное состояние	Нужно активнее работать с неплатежами или повышать плановый процент прибыли. Например, в новостройке и старом жилье он может отличаться в несколько раз.



Контроль бюджетов МКД

Зачем контролировать	Чтобы понимать объём допустимых инвестиций в дом или недоосвоения средств
Где осуществляется	Финансовый учет, перераспределение финансов
Что контролируем	Контролируем отклонение от финансового плана и корректируем текущие производственные планы
Периодичность	Поквартально
Нормальное состояние	Остатки и инвестиции на конец года должны быть разумны с учетом инфляции и рисков, по мнению управленца. Суммы обязательно фиксируются актами и годовым отчетом.
Если не нормальное состояние	Принимаем решение, требуется ли корректировка производственного плана



По домам | По Работам | По Типам Работ

Финансовый учет [Отобрано-41 Группы-10]

Тип	Работа	1. Годовые доходы по перечню	2. Годовые доходы (план после	3. Стоимость работ (план)	4. Стоимость работ (факт)	5. Стоимость отмененных работ	Остаток средств (план), [2 - 3 + 5]	Остаток средств (факт), [2 - 4]
		0,00	-628 322,59	0,00	0,00	0,00	-628 322,59	-628 322,59
	Остаток прошлых периодов	0,00	-628 322,59	0,00	0,00	0,00	-628 322,59	-628 322,59
	Остаток прошлых периодов	200 782,38	200 782,38	269 163,67	250 468,97	0,00	-68 381,29	-49 686,59
	Сантехнические работы	20 661,76	20 661,76	20 661,76	10 330,88	0,00	0,00	10 330,88
	ВТР 01.02-19	8 363,82	8 363,82	8 363,82	0,00	0,00	0,00	8 363,82
	Запуск системы отопления	1 995,87	1 995,87	1 995,87	1 995,87	0,00	0,00	0,00
	Консервация системы отопления	49 760,93	49 760,93	49 760,93	49 760,93	0,00	0,00	0,00
	Промывка и гидравлические испытания Централь	120 000,00	120 000,00	188 381,29	188 381,29	0,00	-68 381,29	-68 381,29
	Текущий ремонт инженерных сетей по (ТСНБ)	149 139,95	149 139,95	49 150,95	31 563,05	0,00	99 989,00	117 576,90
	Электротехнические работы	22 774,60	22 774,60	22 774,60	22 774,60	0,00	0,00	0,00
	ВТР 01.01-13 ТО электрических сетей	26 365,35	26 365,35	26 365,35	8 788,45	0,00	0,00	17 576,90
	ВТР 02.01-13 ПО электрических сетей	100 000,00	100 000,00	11,00	0,00	0,00	99 989,00	100 000,00
	Текущий ремонт электрических сетей (ТСНБ)	234 453,46	234 453,46	14 128,55	9 128,55	0,00	220 324,91	225 324,91
	Общестроительные работы	234 453,46	234 453,46	14 128,55	9 128,55	0,00	220 324,91	225 324,91
	Общестроительные работы (ТСНБ)	64 720,04	64 720,04	364 743,83	344 207,77	0,00	-300 023,79	-279 487,73
	Кровельные работы	21 388,94	21 388,94	21 388,94	10 694,47	0,00	0,00	10 694,47
	ВТР 02.03-22 МК	0,00	0,00	3 629,15	3 629,15	0,00	-3 629,15	-3 629,15
	Очистка кровли от снега до 20 см	13 331,10	13 331,10	13 331,10	13 331,10	0,00	0,00	0,00
	Очистка мягкой кровли от мусора	0,00	0,00	31 005,97	21 164,38	0,00	-31 005,97	-21 164,38
	Очистка снега с кровли и скалывание сосулек: пр	30 000,00	30 000,00	295 388,67	295 388,67	0,00	-265 388,67	-265 388,67
	Текущий ремонт кровли (ТСНБ)	396 753,61	396 753,61	391 770,47	195 603,52	63 302,49	68 285,63	201 150,09
	Санитарное обслуживание	5 675,52	5 675,52	5 675,52	3 310,72	945,92	945,92	2 364,80
	Влажная протирка перил	2 762,16	2 762,16	2 762,16	1 611,26	460,36	460,36	1 150,90
	Влажная протирка подоконников	5 220,08	5 220,08	5 220,08	3 915,06	1 305,02	1 305,02	1 305,02
	Лето: Выкашивание газонов	13 311,64	13 311,64	13 311,64	9 983,73	0,00	0,00	3 327,91
	Лето: Прочистка покрытий (кроме асфальта) с п	129 324,52	129 324,52	129 324,52	94 506,38	4 974,02	4 974,02	34 818,14
	Мытье подъезда (Р2)	66 342,36	66 342,36	66 342,36	11 057,06	22 114,12	22 114,12	55 285,30
	Очистка территории с усовершенствованными пс	40 600,90	40 600,90	40 600,90	0,00	24 360,54	24 360,54	40 600,90
	Очистка территорий от наледи и льда без обраб	58 234,80	58 234,80	58 336,20	42 630,30	2 243,70	2 142,30	15 604,50
	Подметание подъезда (Р1)	11 006,70	11 006,70	11 006,70	11 006,70	0,00	0,00	0,00
	Подметание усовершенствованных покрытий	11 240,98	11 240,98	11 240,98	0,00	0,00	0,00	11 240,98
	Полная уборка лестничных клеток	6 722,60	6 722,60	6 722,60	2 016,78	0,00	0,00	4 705,82
	Посыпка территории противогололедными соста	20 000,00	20 000,00	0,00	0,00	0,00	20 000,00	20 000,00
	Территория	4 425,60	4 425,60	4 425,60	2 434,08	1 548,96	1 548,96	1 991,52
	Уборка газонов от мусора	21 885,75	21 885,75	21 885,75	13 131,45	5 349,85	5 349,85	8 754,30
	Уборка от мусора усовершенствованных покрыти	1 674 771,19	1 046 448,60	1 671 051,69	1 373 279,32	66 752,25	-557 850,84	-326 830,72

Спасибо за внимание

Мень Егор Игорьевич

Главный специалист ООО «Овионт»

Соавтор проекта «СуперМКД+»

Основатель управляющей компании «ЛенСтрой»

Член экспертного совета при ГЖН Ленинградской области

supermkd.ru, ipk-mkd@oviont.com

(Заказ демонстрации системы управления предприятием ЖКХ)

Изображения разработаны на ресурсе Freepik